RCS : PARIS
Code greffe : 7501

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de PARIS atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

Nature du document : Documents comptables (B-S)

Numéro de gestion : 1978 B 07823
Numéro SIREN : 314 222 902
Nom ou dénomination : AMUNDI

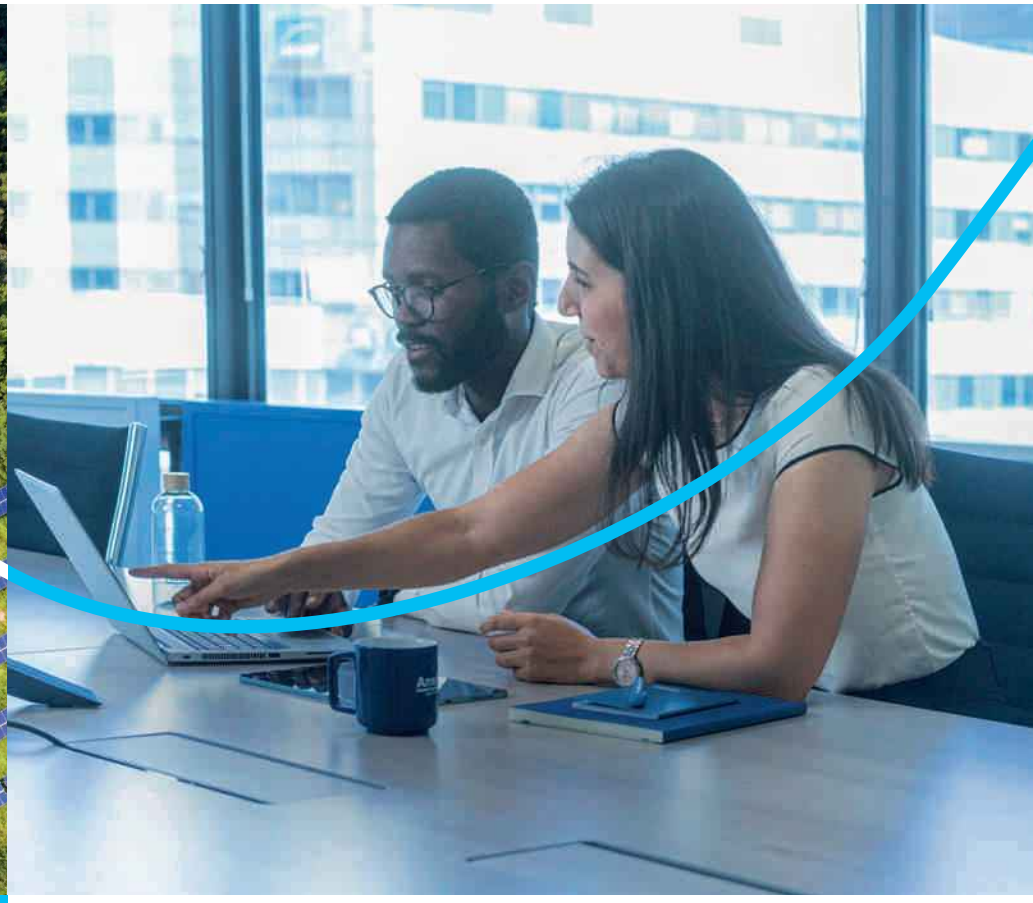
Ce dépôt a été enregistré le 12/06/2023 sous le numéro de dépôt 30382

Certifié conforme par Nicolas Calcoen
Directeur Général Délégué

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Incluant le rapport financier annuel et le rapport intégré





2022

La confiance ça se mérite

Amundi
GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

SOMMAIRE

1 PRÉSENTATION D'AMUNDI 5

1.1 Rapport intégré 6
1.2 Organisation du Groupe au 31 décembre 2022 42
1.3 Organisation légale 46
1.4 Historique 47

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 49

Préambule 52
2.1 Le Conseil d'Administration et ses comités 53
2.2 Présentation individuelle des administrateurs et du censeur 76
2.3 Les Dirigeants mandataires sociaux et les Instances de direction du groupe 92
2.4 Rémunérations 102

3 LES ENGAGEMENTS D'AMUNDI 145

3.1 Ambition 147
3.2 Agir en acteur financier responsable 148
3.3 Respecter la promesse faite aux clients 170
3.4 Agir en employeur responsable 176
3.5 Agir en acteur citoyen respectueux de notre environnement 188
3.6 Devoir de vigilance et respect des droits humains 193
3.7 Chartes et actions qui nous engagent 194
3.8 Méthodologie et indicateurs 196

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES RÉSULTATS EN 2022 203

4.1 Cadre d'établissement des comptes consolidés 204
4.2 Contexte de marché en 2022 204
4.3 Activité et résultats consolidés d'Amundi en 2022 209
4.4 Bilan et structure financière 216
4.5 Données boursières 221
4.6 Informations diverses 231
4.7 Événements récents et perspectives 231
4.8 Analyse des résultats d'Amundi (société mère) 232
4.9 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients 233

5 GESTION DES RISQUES ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES 235

5.1 Culture du risque (audité) 236
5.2 Facteurs de risques (audité) 236
5.3 Dispositif de maîtrise des risques 245
5.4 Solvabilité et adéquation des fonds propres 257
5.5 Chiffres clés / profil de risque 259

6 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AMUNDI POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022 261

6.1 Cadre général 262
6.2 États financiers consolidés 263
6.3 Notes annexes aux états financiers consolidés 269
6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 322

7 ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS 327

7.1 Comptes annuels 328
7.2 Notes annexes aux états financiers annuels 330
7.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 363

8 INFORMATIONS GÉNÉRALES 367

8.1 Actes constitutifs et statuts 368
8.2 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration 373
8.3 Environnement réglementaire 378
8.4 Renseignements concernant la société mère 386
8.5 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 387
8.6 Personne responsable du document d'enregistrement universel 389
8.7 Glossaire 389
8.8 Tables de concordance 393

Amundi

GROUPE CRÉDIT AGRICOLE



Document d'enregistrement universel

2022

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET LE RAPPORT INTÉGRÉ



AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 7 avril 2023 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017 / 1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une ore au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017 / 1129.

Le présent document d'enregistrement universel faisant office de rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle du document d'enregistrement universel qui a été établi au format ESEF (*European Single Electronic Format*) et qui est disponible sur le site internet d'Amundi.



1

PRÉSENTATION D'AMUNDI

1.1	**RAPPORT INTÉGRÉ**	**6**
1.2	**ORGANISATION DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2022**	**42**
1.2.1	Une organisation autour de deux segments de clientèle	42
1.2.2	Une offre complète et performante de produits et services	44
1.3	**ORGANISATION LÉGALE**	**46**
1.4	**HISTORIQUE**	**47**

RAPPORT INTÉGRÉ



7 Notre raison d'être
8 Éditos d'Yves Perrier et de Valérie Baudson

10 **CONFIRMER NOTRE LEADERSHIP AU SERVICE DE NOS PARTIES PRENANTES**
10 Amundi, leader européen de la gestion d'actifs
12 Une capacité de création de valeur éprouvée
14 De nombreux enjeux à anticiper pour accompagner la transformation de l'industrie de l'épargne

16 **ACCÉLÉRER NOTRE DYNAMIQUE GRÂCE À NOTRE MODÈLE DIVERSIFIÉ**
16 Un plan stratégique qui capte le fort potentiel de croissance de l'industrie
20 Un modèle d'affaires en prise avec les nouveaux besoins de nos clients
22 Nos métiers au service de la chaîne de valeur de l'épargne
24 Nos réalisations en faveur d'une transition environnementale juste

26 **GÉNÉRER UNE PERFORMANCE DURABLE POUR CHACUN**
26 Nos engagements pour nos parties prenantes
28 Anticiper les mutations du travail pour concilier bien-être des collaborateurs et succès collectifs
30 Une conviction d'investisseur responsable portée par tous
32 Des résultats solides démontrant la résilience de notre modèle

34 **S'APPUYER SUR UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE ET ENGAGÉE**
34 Une gouvernance au service de notre croissance responsable
36 Un Conseil d'Administration garant de nos orientations stratégiques
38 Une équipe de direction expérimentée pour piloter notre feuille de route
40 Une gestion rigoureuse des risques pour répondre à des mutations inédites

NOTRE RAISON D'ÊTRE (1)

AMUNDI, UN PARTENAIRE DE CONFIANCE QUI AGIT CHAQUE JOUR DANS L'INTÉRÊT DE SES CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ

ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE, C'EST ÊTRE UN PARTENAIRE À L'ÉCOUTE DE SES CLIENTS

La confiance ne se décrète pas, elle se mérite chaque jour grâce à des résultats concrets. C'est cette ligne directrice qui nous guide depuis 2010 et nous conduit à développer des solutions d'épargne et d'investissement qui correspondent aux attentes de nos clients. Qu'ils soient réseaux bancaires, distributeurs tiers, institutionnels ou entreprises, nous leur proposons une gamme complète de solutions d'investissement grâce à nos six plateformes de gestion présentes sur l'ensemble des marchés financiers.

ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE, C'EST ÊTRE UN PARTENAIRE DE LONG TERME

Avec la présence de nos 5 400 collaborateurs dans 35 pays, nous concevons la relation avec nos clients dans la confiance et nous les accompagnons jour après jour pour construire une relation durable, fondée sur le conseil, la performance à long terme et l'engagement sociétal. Nous les conseillons en nous appuyant sur notre capacité de recherche unique, sur notre expérience reconnue dans la gestion d'actifs et sur des services et des outils technologiques de haute qualité.

ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE, C'EST ÊTRE UN PARTENAIRE RESPONSABLE

L'investissement responsable est l'un des piliers fondateurs d'Amundi. Depuis toujours, nous sommes convaincus que les entreprises et les acteurs financiers portent une responsabilité particulière pour répondre aux grands enjeux actuels, notamment la transition environnementale et la cohésion sociale.
Nous pensons que la prise en compte de l'intérêt général permet de créer de la valeur sur le long terme. C'est pourquoi, nous intégrons analyse financière et analyse extra-financière dans nos décisions d'investissement.

(1) Voir glossaire.

ÉDITOS

Amundi a, dans un contexte de marchés plus difficile, de nouveau démontré la pertinence de sa stratégie et la solidité de son modèle d'affaires.

Alors que le marché européen des fonds ouverts a été en décroissance, Amundi enregistre une collecte nette positive tirée par les actifs de moyen-long terme, souscrits par la clientèle *Retail*. L'activité a également été soutenue sur le segment de la gestion passive, qui a été renforcée par l'acquisition de Lyxor.

Les résultats ont été maintenus à un haut niveau, le bon niveau d'activité se combinant à une excellente maîtrise des charges. Celles-ci sont en baisse de 1,1 % à périmètre constant et le coefficient d'exploitation se situe au meilleur niveau du secteur. La structure financière est très solide et la notation A+, la meilleure du secteur, a été confirmée par l'agence Fitch Ratings.

Tous ces éléments ont conduit le Conseil d'Administration à proposer à l'Assemblée Générale un dividende de 4,10 euros par action, équivalent en numéraire à celui versé au titre de l'exercice 2021. Ce dividende correspond à un taux de distribution de 75 % du résultat net part du Groupe [1].

En juin 2022, Amundi a présenté son plan stratégique. Celui-ci, qui s'inscrit dans le cadre du plan « Ambitions 2025 » du Groupe Crédit Agricole, a pour ambition d'amplifier le développement d'Amundi et de poursuivre la diversification des activités notamment via Amundi Technology, division lancée fin 2020, et confirme l'engagement de l'entreprise en tant qu'investisseur responsable.

À l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai 2023, Philippe Brassac, Directeur Général de Crédit Agricole S.A., va me succéder à la présidence du Conseil d'Administration. Je souhaite remercier les collaborateurs d'Amundi dont l'engagement a permis à l'entreprise de devenir le leader européen de la gestion d'actifs, nos clients et nos actionnaires – le Crédit Agricole en premier lieu – dont la confiance et le soutien ont été constants. Je suis certain qu'avec Valérie Baudson et le soutien de Philippe Brassac et du Groupe Crédit Agricole, l'entreprise va poursuivre sa trajectoire de développement.

« En 2022, Amundi a de nouveau démontré la pertinence de sa stratégie et la solidité de son modèle d'affaires. »



YVES PERRIER
PRÉSIDENT
DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

(1) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe ajusté (1 074 M€), en excluant les coûts d'intégration de Lyxor (-46 M€ après impôts).

« Amundi a bénéficié de la résilience de son modèle d'affaires diversifié et a continué à préparer l'avenir, dans l'intérêt de ses clients et de la société. »



VALÉRIE BAUDSON
DIRECTRICE GÉNÉRALE

Dans un contexte de marché marqué par un regain de volatilité lié à l'irruption de la guerre en Europe et à de fortes tensions inflationnistes, Amundi a bénéficié de la résilience de son modèle d'affaires diversifié et a continué à préparer l'avenir, au plus près des besoins de ses clients, avec la mise en place de son plan stratégique « Ambitions 2025 » et la concrétisation de plusieurs étapes clés.

Alors que le marché des fonds ouverts a terminé l'année en décollecte nette, Amundi a su rester en territoire positif, avec une collecte de 7 milliards d'euros, sur les segments les plus porteurs de l'industrie, grâce aux bonnes performances de sa gestion et à une offre adaptée. Le Groupe est également parvenu à maîtriser ses charges, ce qui lui permet d'afficher un résultat net ajusté[2] de 1,2 milliard d'euros en 2022.

Amundi s'est également adaptée avec agilité et a poursuivi son développement, en phase avec son plan « Ambitions 2025 ».

Le Groupe s'est renforcé sur ses métiers historiques. Ses encours en actifs réels ont progressé de 8 % en 2022. Sa collecte en gestion passive a atteint 14 milliards d'euros. Cette activité a bénéficié des premières synergies commerciales avec Lyxor, dont l'intégration a été menée plus rapidement que prévu. Cette acquisition, fortement créatrice de valeur, va permettre à Amundi d'accélérer sa croissance sur le segment porteur des ETF, dont elle est le leader européen.

Le Groupe progresse aussi sur ses nouvelles lignes métiers. Les revenus d'Amundi Technology ont bondi de 35 % en 2022. Le pôle Services est en forte croissance, grâce au déploiement de Fund Channel, sa plateforme de distribution de fonds. Ces succès consolident l'ambition d'Amundi de devenir un fournisseur de technologie et de services de premier plan, sur toute la chaîne de valeur de l'épargne.

Amundi a également poursuivi son expansion internationale, notamment en Asie où ses encours sous gestion ont progressé atteignant 378 milliards d'euros en 2022.

Enfin, le Groupe, engagé dès sa création en faveur d'une finance plus durable, a continué d'enrichir sa gamme en lançant des solutions avec des ambitions *Net Zero,* tout en accélérant sa trajectoire d'investisseur responsable.

Le modèle d'affaires diversifié d'Amundi a une nouvelle fois fait ses preuves. Le Groupe, dont la raison d'être[3] demeure d'agir chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société, aborde ainsi l'avenir avec confiance et une même ambition : poursuivre son chemin de croissance durable et rentable.

(2) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, coûts d'intégration de Lyxor et, en 2021, impact Affrancamento.
(3) Voir glossaire.

AMUNDI, LEADER EUROPÉEN DE LA GESTION D'ACTIFS



Une offre complète en gestion active et passive, en actifs traditionnels et réels

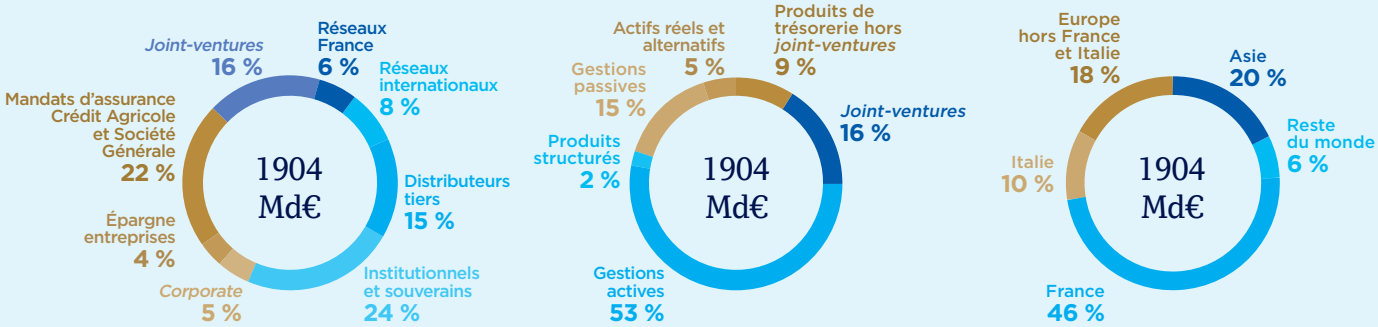
1er
GESTIONNAIRE D'ACTIFS EUROPÉEN, PARMI LES 10 PREMIERS MONDIAUX (1)

1re
CAPITALISATION BOURSIÈRE EN EUROPE (2)

1904 Md€
ENCOURS TOTAUX SOUS GESTION (3)

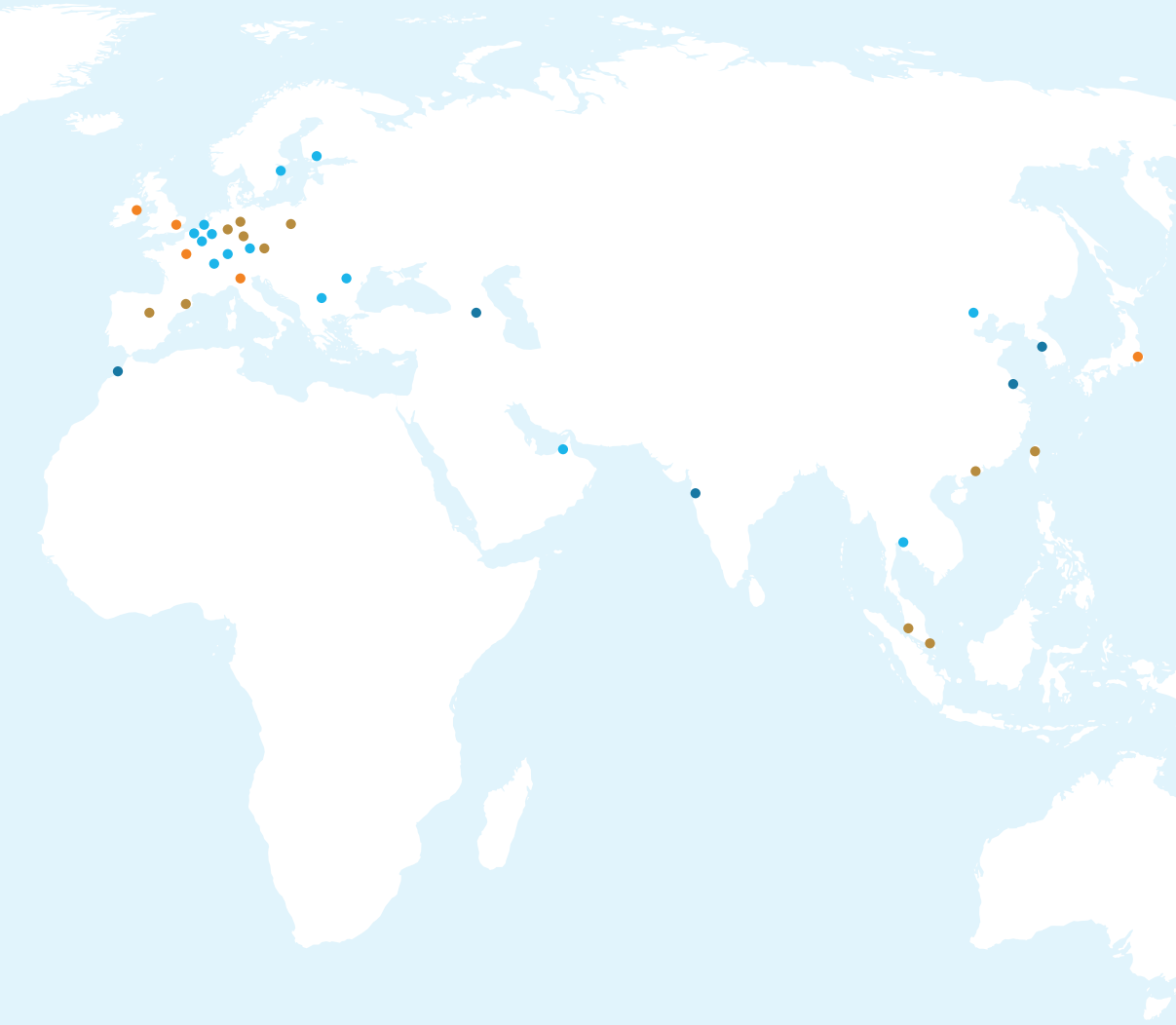
800 Md€
ENCOURS EN INVESTISSEMENT RESPONSABLE (3)

Répartition des encours (4) au 31/12/2022



(1) Source : IPE « Top 500 Asset Managers » publié en juin 2022, sur la base des encours sous gestion à décembre 2021.
(2) Pour les gestionnaires d'actifs traditionnels – Source : Refinitiv, décembre 2022.
(3) Données Amundi au 31/12/2022.
(4) Les encours sous gestion comprennent les actifs conseillés et commercialisés et prennent en compte 100 % des encours et de la collecte des joint-ventures asiatiques. Pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

Centres d'investissement principaux
Centres d'investissement locaux
Autres entités Amundi
Joint-ventures



AMSTERDAM
BANGKOK
BARCELONE
BEIJING
BOSTON
BRATISLAVA
BRUXELLES
BUCAREST
BUDAPEST
CASABLANCA
DUBAÏ
DUBLIN
DURHAM
EREVAN
FRANCFORT
GENÈVE
HELSINKI
HONG KONG
KUALA LUMPUR
LONDRES
LUXEMBOURG
MADRID
MEXICO
MIAMI
MILAN
MONTRÉAL
MUMBAI
MUNICH
PARIS
PRAGUE
SANTIAGO
SÉOUL
SHANGHAI
SINGAPOUR
SOFIA
STOCKHOLM
TAIPEI
TOKYO
TORONTO
VARSOVIE
VIENNE
ZURICH

35
PAYS

+100
MILLIONS DE CLIENTS

5 400
PROFESSIONNELS

UNE CAPACITÉ DE CRÉATION DE VALEUR ÉPROUVÉE

En 2022, Amundi a maintenu une collecte positive et un haut niveau de rentabilité, dans un environnement de marché défavorable. L'intégration de Lyxor a été réalisée en moins de neuf mois, permettant les premières synergies plus rapidement que prévu. La solidité financière s'est encore renforcée et le dividende proposé est resté stable par rapport à l'exercice précédent.



ACTIVITÉ

+7 Md€
COLLECTE NETTE

1904 Md€
ENCOURS SOUS GESTION

PROFITABILITÉ

1,2 Md€
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE AJUSTÉ (1)

53,3 %
COEFFICIENT D'EXPLOITATION AJUSTÉ (1)

« Dans un marché mondial de la gestion d'actifs en forte décollecte en 2022, Amundi affiche une collecte positive (7 milliards d'euros), en particulier sur les segments les plus porteurs, comme le *Retail* (10 milliards d'euros) et les actifs moyen-long terme (8 milliards d'euros). Notre rentabilité est également restée élevée, avec un résultat net part du Groupe ajusté de 1,2 milliard d'euros, quasiment stable par rapport à 2021 hors niveau exceptionnel des commissions de surperformance cette année-là. Les moteurs de croissance identifiés dans notre Plan à Moyen Terme « Ambitions 2025 » ont réalisé de bonnes performances, que ce soient les actifs réels, la gestion passive et l'investissement responsable ou les offres de technologie et de services. Enfin, l'intégration rapide et réussie de Lyxor confirme la capacité du Groupe de mener à bien des opérations de croissance externe créatrices de valeur. »

NICOLAS CALCOEN
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ
DIRECTEUR DU PÔLE STRATÉGIE, FINANCE ET CONTRÔLE

INVESTISSEMENT RESPONSABLE

800 Md€
ENCOURS EN INVESTISSEMENT RESPONSABLE

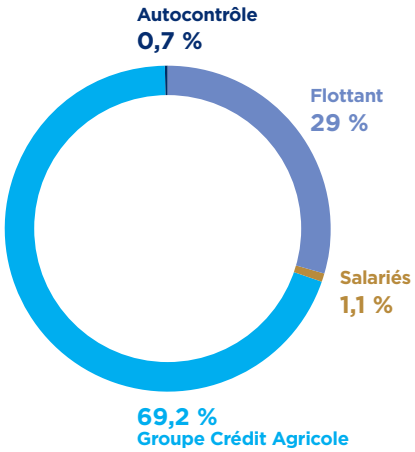
18 275
ÉMETTEURS NOTÉS

Un département dédié, au service des clients et travaillant en étroite collaboration avec les gestions.

AMUNDI EN BOURSE

En 2022, comme l'ensemble du secteur, le titre Amundi a pâti d'un contexte difficile et de l'aversion pour les actifs risqués. Il a terminé l'année à 53 euros, en baisse de 26,9 % par rapport à fin 2021, en ligne avec ses pairs. C'est le résultat de deux phases : une baisse de janvier à début octobre, puis un rebond sur fond de ralentissement de la hausse des taux et d'apaisement des craintes de récession.

Répartition du capital (31/12/2022)



DIVIDENDE

Le dividende de l'exercice 2022 s'élève à

4,10 €

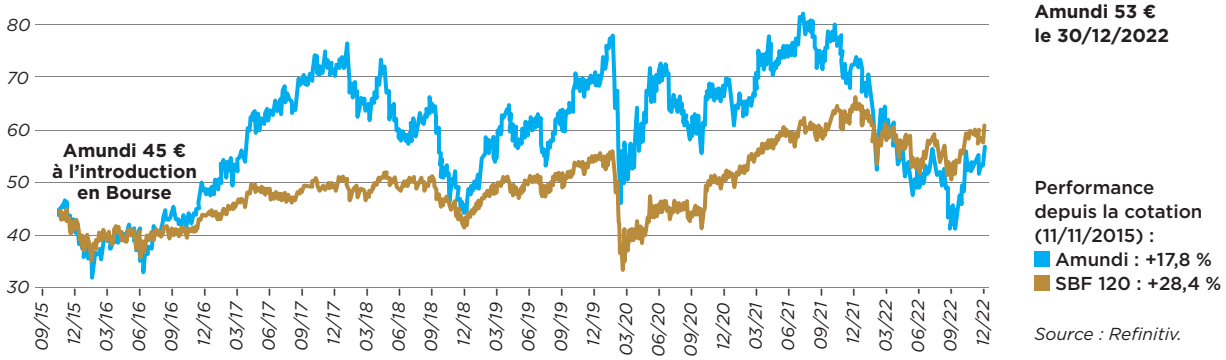
par action, stable par rapport au dividende versé au titre de l'exercice 2021. Ce dividende correspond à un taux de distribution de 75 % du résultat net part du Groupe et à un rendement de 7,7 %[2], parmi les plus attractifs du secteur.

CAPITALISATION BOURSIÈRE

10,8 Md€

en date du 30/12/2022, dernière séance de l'année. La capitalisation boursière d'Amundi est toujours la première en Europe parmi les gestionnaires d'actifs cotés *(source : Refinitiv, décembre 2022)*.

Évolution du cours de l'action Amundi
Comparaison avec l'indice SBF 120 (recalculé sur la base du cours de l'action)



Source : Refinitiv.

(1) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, coûts d'intégration de Lyxor et, en 2021, impact Affrancamento.
(2) Sur la base du cours de l'action au 30/12/2022 : 53 €.

Données au 31/12/2022.

DE NOMBREUX ENJEUX À ANTICIPER POUR ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DE L'INDUSTRIE DE L'ÉPARGNE

Les transformations rapides et profondes du secteur de la gestion d'actifs nous imposent de développer une vision à long terme des enjeux environnementaux et sociétaux, tout en traitant les défis socio-économiques de court terme.
Cinq macro-tendances influencent nos activités : une croissance économique mondiale incertaine, l'urgence environnementale, la transformation des usages liés au numérique et aux nouvelles technologies, une compétition accrue pour fidéliser les talents et des exigences réglementaires et de transparence plus fortes. En prise avec ces défis communs, notre plan stratégique veille à les transformer en opportunités pérennes pour toutes nos parties prenantes.



« La pandémie et la guerre en Ukraine ont renforcé la transition vers un nouveau régime macrofinancier, caractérisé par une inflation plus élevée et persistante, une dette importante, un nouveau *policy mix,* un recul du commerce mondial, un nouveau rôle pour la Chine et de nouveaux défis pour l'Europe à la recherche d'une plus grande indépendance stratégique. Cette transition a de profondes implications pour la gestion d'actifs, confrontée à un monde plus instable dans lequel les équilibres géopolitiques sont réévalués. La volatilité accrue des devises et des obligations, avec la fin de l'argent très bon marché, est une autre caractéristique de ce nouveau régime. La priorité des investisseurs sera de se protéger contre l'inflation, tout en recherchant de la valeur dans un large éventail de classes d'actifs, avec un accent sur les rendements réels et les opportunités de la transition énergétique. »

VINCENT MORTIER
DIRECTEUR DES GESTIONS

1. FAIRE FACE À UNE CROISSANCE ÉCONOMIQUE INCERTAINE

Après une année 2022 agitée, les risques resteront multiples, allant des tensions géopolitiques à l'inflation persistante. Aussi, les divergences régionales devraient s'intensifier, en fonction des différences entre les politiques monétaires et fiscales suivies, et la croissance mondiale devrait à court terme décélérer.
Les entreprises redéploient leurs actifs entre les régions pour sécuriser leurs chaînes de valeur et les pays réinvestissent dans certaines industries pour renforcer leur autonomie stratégique. La pandémie et les tensions géopolitiques agissent comme des accélérateurs, rendant les cycles économiques plus courts et plus volatils.
À moyen terme, plusieurs tendances de fond demeurent porteuses et vont continuer à soutenir la croissance de la gestion d'actifs : le manque de solutions d'épargne innovantes en vue de la retraite pour une population vieillissante – d'ici à 2030, il y aura plus d'un milliard d'humains de plus de 65 ans, soit 12 % de la population mondiale[1] –, un important montant d'épargne accumulé sur les comptes courants des particuliers, les besoins de financement de la transition énergétique, la montée en puissance d'une classe moyenne en Asie, une appétence accrue, notamment des plus jeunes générations, pour les solutions d'épargne digitales et enfin l'importance croissante de conseils adaptés dans un contexte d'inflation plus élevée.

(1) Source : World Population Prospects 2022, United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division.

2. RÉPONDRE À L'URGENCE ENVIRONNEMENTALE

Les risques liés à la transition et à l'adaptation climatique, qui mettent à l'épreuve la résilience de nos modèles de croissance, sont devenus une priorité des institutions financières. Pour atteindre les objectifs visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C par rapport au niveau préindustriel, rappelés lors de la COP26, les investissements annuels dans les projets et les infrastructures en énergies propres devraient s'élever à près de 4 000 milliards de dollars d'ici à 2030 selon l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE).
Le secteur privé, et notamment celui de la finance qui a la possibilité d'orienter les capitaux vers des investissements durables, devra se mobiliser. Au-delà du climat, la biodiversité et la gestion des ressources naturelles sont les prochains défis à relever collectivement du fait de leur impact prépondérant sur toute notre chaîne alimentaire, et donc sur la préservation d'un modèle social juste et pérenne.

3. ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DES USAGES LIÉS AU NUMÉRIQUE

Les modèles d'affaires, notamment financiers, doivent s'adapter au développement de l'informatique cognitive, à un grand volume de données à exploiter, à la montée en puissance des plateformes permettant une gestion désintermédiée et à un accès continu et direct à une information non réglementée et non contrôlée.
Alors que les clients exigent des solutions plus complexes et sur mesure, les sociétés de gestion doivent investir dans une technologie agile et orientée client. Aujourd'hui, nous ne parlons plus d'un environnement en mutation rapide, mais plutôt d'un changement de paradigme complet, qui ouvre de nouvelles opportunités.
La protection des données, des identités, des infrastructures et des flux reste aussi l'un des principaux enjeux informatiques des gérants d'actifs.



4. ATTIRER ET FIDÉLISER LES COLLABORATEURS

Dans un contexte international fortement concurrentiel et face aux demandes de flexibilité accrue des collaborateurs dans les modes de travail, disposer d'une large diversité de talents complémentaires et donner du sens sont des atouts essentiels pour recruter et fidéliser les meilleurs talents proposant les compétences de demain, dans les métiers financiers ou technologiques et numériques.

5. ÊTRE ALIGNÉ AVEC DES EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES ET DE TRANSPARENCE ACCRUES

Les exigences réglementaires – UCITS, AIFM, MiFID2, 5e directive LCB-FT, MAD2, EMIR, PRIIPs, CoMoFi, Règlement général et instructions AMF, règlements FCPA et FATCA, OFAC, Dodd Frank Act, Pacte vert pour l'Europe, taxonomie, SFDR… – se renforcent chaque année dans le but de fournir plus de transparence en termes de responsabilité environnementale et sociale dans les produits financiers. Les gérants d'actifs doivent adapter leurs offres, leurs systèmes d'information et leur organisation pour servir au mieux leurs clients dans un environnement réglementaire plus exigeant.



« La technologie est en train de transformer profondément le secteur de l'investissement et la relation entre les gérants d'actifs et les distributeurs. Je suis convaincu que les gestionnaires d'actifs qui placent la technologie au centre de leur proposition de valeur et qui capitalisent sur des données provenant de sources multiples à chaque étape de la chaîne de valeur de l'investissement vont énormément améliorer l'expérience client et ainsi acquérir un avantage concurrentiel. »

GUILLAUME LESAGE
CHIEF OPERATING OFFICER

UN PLAN STRATÉGIQUE QUI CAPTE LE FORT POTENTIEL DE CROISSANCE DE L'INDUSTRIE

En s'appuyant sur les leviers offerts par son modèle d'affaires diversifié et résilient et sur sa large palette d'offres de solutions d'investissement et de services technologiques, le plan stratégique d'Amundi à l'horizon 2025 a pour ambition de capter le fort potentiel de croissance organique lié aux mutations à l'œuvre dans l'industrie de l'investissement et de l'épargne. Ce plan envisage également la possibilité d'opérations de croissance externe pour accélérer ce développement, et continuer ainsi de créer de la valeur pour toutes nos parties prenantes.

NOTRE AMBITION POUR 2025



« Amundi se donne pour ambition d'amplifier son leadership mondial dans la gestion d'actifs. Nous renforcerons notre croissance organique partout dans le monde grâce à la diversité de nos expertises de gestion et au développement de nouvelles activités dans le secteur de la technologie et des services. Forts de notre expérience en matière de consolidation, nous saisirons les opportunités de croissance externe pour accélérer ce développement. Notre plan stratégique 2025 prévoit une importante création de valeur pour nos actionnaires, que ce soit par la distribution de dividendes ou au travers de notre capacité à dégager un capital excédentaire de 2 milliards d'euros. »

VALÉRIE BAUDSON
DIRECTRICE GÉNÉRALE

NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES

1. RENFORCER notre leadership dans la gestion d'actifs.

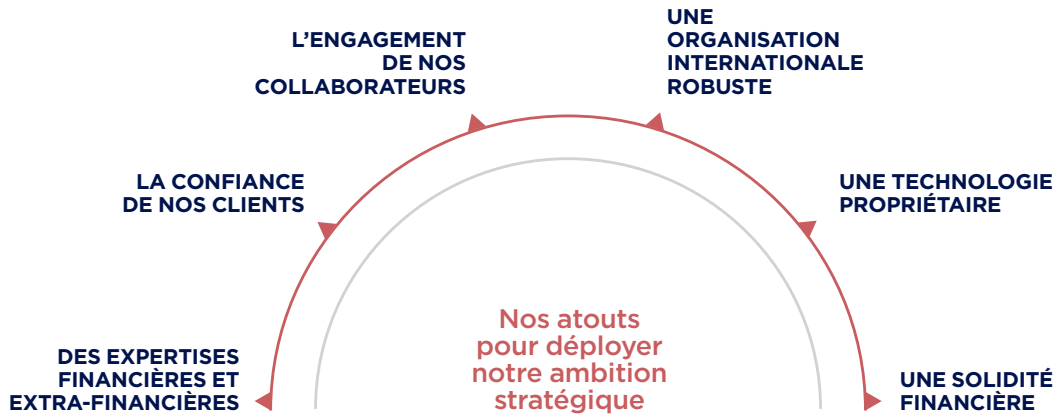
2. MONTRER la voie dans l'investissement responsable.

3. S'AFFIRMER comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne.

4. POURSUIVRE des opérations de croissance externe créatrices de valeur.

NOS ATOUTS

Ce plan s'appuie sur nos forces différenciantes au sein d'un environnement concurrentiel et incertain, afin de répondre aux besoins de nos parties prenantes.



NOS LEVIERS DE CRÉATION DE VALEUR FINANCIÈRE POUR 2025

Une forte croissance organique :
~5 %
de croissance moyenne annuelle du résultat net ajusté (1)

Un rendement attractif pour les actionnaires :
taux de distribution
≥65 %

Un capital excédentaire attendu à :
~2 Md€
utilisé pour financer des opérations de croissance externe ou versé aux actionnaires

Une efficacité opérationnelle maintenue :
coefficient d'exploitation (2)
<53 %



(1) Par rapport au résultat net part du Groupe ajusté de 2021 (hors amortissement des actifs incorporels et coûts d'intégration liés à Lyxor et hors effet Affrancamento) de 1158 M€ (normalisés pour exclure le niveau exceptionnel des commissions de performance en 2021 par rapport au niveau moyen 2017-2020). Dans l'hypothèse de conditions de marché neutres en 2025 par rapport à la moyenne de 2021.
(2) Après réalisation de la totalité des synergies de coûts liées à Lyxor.

PRIORITÉ 1

▸ **RENFORCER** notre leadership dans la gestion d'actifs

• Croître sur tous nos segments de clientèle
Distributeurs tiers : figurer dans le top 5 des partenaires stratégiques à travers la mise en place de partenariats sur mesure.
Réseaux partenaires : proposer des solutions adaptées et créer de nouveaux partenariats.
Clients institutionnels : développer nos encours en mettant l'accent sur l'investissement responsable, les solutions dédiées, la gestion passive et les marchés asiatiques.

• S'appuyer sur notre gamme complète d'expertises
Gestion active : capitaliser sur nos expertises et nos performances solides, dans un cadre robuste et centralisé de gestion du risque.
Gestion passive : construire le leader européen grâce à une augmentation de notre couverture clients, à une plus forte pénétration dans le *Retail* et au développement de notre offre en investissement responsable.
Actifs réels : augmenter nos encours, notamment en rendant cette classe d'actifs plus accessible au *Retail* et en se développant davantage en Europe.

• Amplifier notre leadership en Europe, consolider notre position aux États-Unis et être un acteur de premier plan en Asie
Europe : renforcer notre leadership en explorant davantage notre potentiel de croissance dans l'ensemble de la région.
États-Unis : consolider notre présence au travers de notre hub d'investissement performant.
Asie : devenir un acteur de référence dans cette région à forte croissance.

PRIORITÉ 2

▸ **MONTRER** la voie dans l'investissement responsable

• **Poursuivre** le renforcement de notre offre d'investissement responsable sur tous nos produits et services, incluant notamment la création d'une large gamme s'inscrivant dans la trajectoire Ambition *Net Zero*.
• **Renforcer** notre engagement sur les sujets climatiques avec les sociétés dans lesquelles nous investissons.
• **Fixer** des objectifs de rémunération et de gouvernance internes en ligne avec nos engagements externes.



PRIORITÉ 3

▸ **S'AFFIRMER** comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne

• **Faire progresser** les revenus d'Amundi Technology.
• **Capter** les nouvelles tendances dans la distribution au travers de Fund Channel.

PRIORITÉ 4

▸ **POURSUIVRE** des opérations de croissance externe créatrices de valeur

• **Explorer** les opportunités permettant de renforcer notre distribution (nouveaux partenaires, marchés, zones géographiques) ainsi que nos expertises ou d'accélérer le déploiement de notre offre en technologie et services.
• **Respecter** nos stricts critères financiers : >10 % retour sur investissement sous trois ans.

NOS OBJECTIFS POUR 2025

400 Md€
d'encours auprès de distributeurs tiers

50 %
de croissance de nos encours en gestion passive

500 Md€
d'encours en Asie

150 M€
de revenus générés par Amundi Technology

600 Md€
d'actifs distribués au travers de Fund Channel



UN MODÈLE D'AFFAIRES EN PRISE AVEC LES NOUVEAUX BESOINS DE NOS CLIENTS

Aligné sur notre raison d'être [1], notre modèle d'affaires est construit depuis 2010 sur nos métiers cœurs : la gestion d'actifs et l'investissement responsable. Il évolue pour s'adapter aux nouveaux besoins, notamment de technologie et de conseils, et être toujours au service d'une création de valeur durable pour toutes nos parties prenantes.





NOS RESSOURCES

LA CONFIANCE DE NOS CLIENTS

- Clients particuliers et réseaux partenaires
- Clients institutionnels
- Distributeurs tiers

DES EXPERTISES FINANCIÈRES ET EXTRA-FINANCIÈRES

- Gestion active
- Gestion passive
- Actifs traditionnels et réels
- Investissement responsable
- Conseil et accompagnement
- Technologie

UNE TECHNOLOGIE PROPRIÉTAIRE

- ALTO* [2] : des outils de gestion de portefeuille *back-to-front* propriétaires et de haute qualité

L'ENGAGEMENT DE NOS COLLABORATEURS

- **5 400** collaborateurs
- Fidélité à nos valeurs : Courage, Esprit d'équipe, Entrepreneuriat, Solidarité

UNE ORGANISATION INTERNATIONALE ROBUSTE

- Présence en Europe, en Asie et aux États-Unis
- Six hubs de gestion internationaux (Boston, Dublin, Londres, Milan, Paris et Tokyo)

UNE SOLIDITÉ FINANCIÈRE

- 1er gérant d'actifs européen : **1 904 Md€** d'actifs sous gestion
- Notation de Fitch Ratings : **A+** avec perspective stable
- Un bilan solide et un actionnariat stable : **69,2 %** du capital détenu par le Groupe Crédit Agricole

NOTRE ORGANISATION INTÉGRÉE, PERFORMANTE ET DE PROXIMITÉ

Des équipes Commerciales et Marketing pour chaque clientèle

Un département dédié à l'investissement responsable

Des plateformes intégrées en gestion active, gestion passive et actifs réels

Une plateforme informatique, des services support et un contrôle des risques centralisés

NOS SOLUTIONS FINANCIÈRES, TECHNOLOGIQUES ET DE SERVICES

- Des services et des solutions d'épargne et d'investissement adaptés aux besoins de nos clients, dans toutes les classes d'actifs et dans tous les styles de gestion
- Des investissements responsables pour une économie plus durable
- Une offre de conseil et de formation reposant sur une expérience unique en Recherche **(Amundi Institute)** et Analyse, et sur notre présence dans les principales places financières
- Des solutions technologiques et digitales innovantes développées par **Amundi Technology**
- Une expertise reconnue en matière d'architecture ouverte, avec **Fund Channel,** plateforme BtoB de distribution de fonds et la plateforme ***Sub-Advisory***

NOTRE CRÉATION DE VALEUR POUR

NOS CLIENTS

- Plus de **70 %** des encours dans les 1er et 2e quartiles Morningstar(3)
- 600 gérants d'actifs connectés à plus de 100 distributeurs en Europe et en Asie grâce à **Fund Channel**
- 47 clients bénéficiant de l'expertise d'**Amundi Technology**

NOS COLLABORATEURS

- Un ratio d'équité mondial de **12,9**(4)
- Augmentation de capital réservée aux salariés (décote de **30 %**)
- Plus de **1 000** jeunes en formation (stage, alternance, VIE(5), CIFRE(6)...)

NOS ACTIONNAIRES

- Une croissance organique solide
- Un taux de distribution des dividendes de **75 %** du résultat net part du Groupe(7)

LA SOCIÉTÉ

- **800 Md€** d'encours en investissement responsable
- **615 M€** d'impôts payés, dont **354 M€** en France(8)
- **87 %** de votes en faveur des résolutions d'actionnaires pour le climat lors des Assemblées Générales des entreprises dans lesquelles Amundi est actionnaire

(1) Voir glossaire.
(2) Amundi Leading Technologies & Operations.
(3) Source : Morningstar Direct, Broadridge FundFile – fonds ouverts et ETF, périmètre fonds monde, sur cinq ans, décembre 2022. Part des fonds en quartiles 1 et 2 exprimée en pourcentage des encours de gestion de ces fonds par rapport au total des fonds ouverts d'Amundi classés par Morningstar.
(4) Rémunération de la Directrice Générale attribuée au titre de 2022 rapportée à la rémunération moyenne des salariés en 2022.
(5) Volontariat International en Entreprise.
(6) Convention Industrielle de Formation par la REcherche.
(7) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe ajusté (1074 M€), en excluant les coûts d'intégration de Lyxor (-46 M€ après impôts).
(8) Impôts, taxes et cotisations.

Données au 31/12/2022.



« Dans un environnement de plus en plus exigeant, nos réseaux doivent pouvoir s'appuyer sur un partenaire de confiance qui leur propose une gamme complète de produits, de solutions et d'outils pour chaque segment de clientèle. Les réseaux doivent savoir répondre au besoin croissant d'offres digitales et de solutions d'investissement responsable de leurs clients finaux, ainsi qu'à leur demande croissante de conseil et d'accompagnement. »

CINZIA TAGLIABUE
DIRECTRICE DU PÔLE RÉSEAUX PARTENAIRES INTERNATIONAL



« Les épargnants français sont particulièrement sensibles aux grands défis environnementaux et sociétaux. Aux côtés de nos réseaux partenaires, nous proposons une offre complète de solutions Amundi mais aussi des outils digitaux et des services d'accompagnement en proximité des réseaux. Notre priorité est de répondre aux attentes et aux préférences de tous les investisseurs, quel que soit leur profil. »

BENOÎT TASSOU
DIRECTEUR DU PÔLE RÉSEAUX PARTENAIRES FRANCE

NOS MÉTIERS AU SERVICE DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE L'ÉPARGNE

Nos métiers évoluent pour rendre accessible à tous nos clients, quel que soit leur profil, une offre toujours plus riche de conseils et de services pour les accompagner dans un environnement d'investissement en pleine mutation.

CLIENTS PARTICULIERS, INSTITUTIONNELS ET *CORPORATE*

Une approche d'investissement responsable au cœur de nos gestions et des services et outils qui répondent aux grands enjeux de l'épargne

Une offre complète de solutions d'investissement et d'épargne construites à partir de toutes les classes d'actifs et dans tous les styles de gestion

Des conseils et des services technologiques sur toute la chaîne de valeur de l'épargne

Une recherche multidimensionnelle pour décrypter l'environnement économique et financier et comprendre les défis sociétaux et environnementaux



« Amundi est bien positionnée pour aider les distributeurs tiers à faire face à leurs défis de transformation majeurs, grâce à un accompagnement sur mesure combinant une offre complète de solutions d'épargne, des outils technologiques et digitaux ainsi que des conseils pour optimiser leur architecture ouverte. »

FANNIE WURTZ
DIRECTRICE DU PÔLE DISTRIBUTION ET BANQUES PRIVÉES, DES MÉTIERS GESTION PASSIVE ET ALTERNATIVE



« Dans le contexte de changement de régime macrofinancier et de réorientation des capitaux vers la transition énergétique, Amundi propose à ses clients institutionnels des services adaptés de conseils en allocation et des stratégies d'intégration des enjeux de neutralité carbone sur l'ensemble des classes d'actifs. Le Groupe est ainsi en capacité de conseiller ses clients institutionnels sur leurs priorités de moyen et long terme. »

JEAN-JACQUES BARBÉRIS
DIRECTEUR DU PÔLE CLIENTS INSTITUTIONNELS ET CORPORATE ET ESG

GESTION ACTIVE
Actions, Actifs nord-américains, Actifs émergents, *Multi-Asset,* Obligations, Trésorerie

GESTION PASSIVE & *SMART BETA*
ETF, Gestion indicielle actions et obligataire, *Smart beta* et investissement factoriel

ACTIFS RÉELS
Immobilier, Dette privée, *Private equity,* Infrastructures

SOLUTIONS STRUCTURÉES
Acteur européen de référence, expert dans la construction de solutions sur mesure combinant protection du capital et stratégies innovantes

GESTION ALTERNATIVE
Une offre complète de solutions d'investissement (fonds UCITS et plateformes dédiées) grâce à la sélection de 28 gérants

AMUNDI TECHNOLOGY
Des solutions technologiques à destination de tous les acteurs de la chaîne de valeur de l'épargne
Une offre de logiciels autour de la gamme ALTO* (1)

FUND CHANNEL
Plateforme de distribution de fonds qui met en relation les sociétés de gestion et les distributeurs

OFFRE DE *SUB-ADVISORY*
Une plateforme multigérants à architecture ouverte, qui fournit aux clients l'accès aux meilleures stratégies et expertises des gérants externes, complémentaires à celles d'Amundi

AMUNDI INSTITUTE
Une recherche de premier plan, intégrant les dimensions économique, financière, géopolitique, environnementale et sociétale

ANALYSE FINANCIÈRE
Plus de 150 économistes et analystes sur les principales places financières

ANALYSE EXTRA-FINANCIÈRE
Évaluation de la qualité de la politique environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) des émetteurs

(1) Amundi Leading Technologies & Operations.

NOS RÉALISATIONS EN FAVEUR D'UNE TRANSITION ENVIRONNEMENTALE JUSTE

OBJECTIFS 2025 AVEC POINT D'ÉTAPE À FIN 2022

RENFORCER NOTRE OFFRE D'ÉPARGNE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

1. Intégrer dans nos fonds ouverts de gestion active [1] une nouvelle note de transition environnementale. Cette note évalue les entreprises sur leurs efforts de décarbonation et sur le développement de leurs activités vertes. Afin de les inciter à opérer cette transformation, ces portefeuilles investiront dans des proportions plus importantes dans les entreprises qui fournissent le plus d'efforts dans leur transition environnementale que dans les autres.
▶ **La méthodologie est en cours de définition.**

2. Proposer sur l'ensemble des classes d'actifs [2] des fonds ouverts avec un objectif de gestion *Net Zero* 2050.
▶ **À fin 2022, quatre classes d'actifs proposent *a minima* un produit Ambition *Net Zero*.**

3. Atteindre 20 Md€ d'encours dans les fonds dits à impact, qui investiront dans des entreprises ou financeront des projets qui visent une performance positive environnementale ou sociale. Cet impact sera mesuré et communiqué annuellement.
▶ **Ces encours ont progressé pour atteindre 8,7 milliards d'euros à fin 2022.**

4. Avoir 40 % de notre gamme d'ETF constituée de fonds ESG.
▶ **27 % de la gamme de fonds passifs est constituée de fonds ESG.**

5. Développer au sein d'Amundi Technology l'offre ALTO* [3] Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.
▶ **Le contenu du premier module d'ALTO* Sustainability à commercialiser a été défini.**

(1) Périmètre des fonds ouverts actifs, quand une méthodologie de notation ESG est applicable.
(2) Immobilier, diversifiés, actions marchés développés, obligations marchés développés.
(3) Amundi Leading Technologies & Operations.
(4) Périmètre d'application défini par la politique d'Investissement responsable d'Amundi - Extraction non conventionnelle : sables bitumineux, pétrole et gaz de schiste.
(5) Pour toute entité du Groupe Amundi comptant plus de 100 collaborateurs.

AMPLIFIER NOTRE ACTION AUPRÈS DES ENTREPRISES

6. Étendre à 1000 entreprises supplémentaires le périmètre d'entreprises avec lesquelles nous engageons un dialogue continu sur le climat, avec l'objectif que ces entreprises définissent des stratégies crédibles en matière de réduction de leur empreinte carbone, de les faire voter en Assemblée Générale et que leurs dirigeants engagent une partie de leur rémunération sur ces stratégies.
▶ **À fin 2022, nous avons engagé un dialogue sur le climat avec 418 nouveaux émetteurs.**

7. Exclure, dès 2022, de nos investissements les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans les secteurs du pétrole et du gaz non conventionnels [4].
▶ **Ces entreprises ont été exclues des investissements d'Amundi.**

FIXER DES OBJECTIFS D'ALIGNEMENT INTERNE À LA HAUTEUR DE L'ENGAGEMENT

8. Prendre en compte le niveau d'atteinte de nos objectifs d'investissement responsable dans le calcul d'attribution des actions de performance des 200 cadres dirigeants à hauteur de 20 %. Nous fixerons également des objectifs ESG à l'ensemble de nos gérants et commerciaux.
▶ **En 2022, la mise en œuvre de ce plan compte pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué à 200 cadres dirigeants, et des objectifs ESG ont été intégrés dans les objectifs annuels de 99 % des gérants et des commerciaux.**

9. Réduire nos propres émissions directes de gaz à effet de serre [5] de près de 30 % par collaborateur en 2025 par rapport à l'année 2018.
▶ **Un plan d'action a été lancé sur les émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie (scopes 1 et 2) et aux déplacements professionnels (scope 3).**

10. Présenter notre stratégie climat à nos actionnaires *(Say on Climate)* lors de notre Assemblée Générale en 2022.
▶ **Lors de l'Assemblée Générale du 18 mai 2022, la résolution *Say on Climate* a été approuvée à 97,72 %.**

Présenté en décembre 2021, le plan sociétal « Ambitions ESG 2025 » vise à amplifier notre engagement en faveur d'une transition environnementale juste. S'inscrivant dans le droit-fil de la mobilisation collective du Groupe Crédit Agricole sur le sujet, ce plan a un triple objectif : augmenter le niveau d'ambition de nos solutions d'épargne, de nos services et de nos outils technologiques, continuer à dialoguer avec les entreprises dans lesquelles nous sommes investis pour accélérer leur transition vers un modèle décarboné et agir sur nos activités propres en assurant l'alignement de nos collaborateurs et de nos actionnaires sur nos nouvelles ambitions. L'année 2022 a déjà été marquée par des avancées significatives.



AMBITION *NET ZERO* ▲

Un an après avoir rejoint la *Net Zero Asset Managers Initiative,* Amundi a précisé son engagement initial et a lancé les premiers produits de sa gamme de fonds Ambition *Net Zero,* en accord avec l'engagement pris de proposer de tels produits sur l'ensemble des classes d'actifs [2] et des styles de gestion. Cette démarche induit des efforts de transformation immédiats à mener sur trois fronts : celui des produits, en augmentant les solutions d'investissement alignées sur une trajectoire *Net Zero* pour tous les types d'investisseurs ; auprès des clients, en les conseillant sur la façon de s'aligner avec l'objectif *Net Zero ;* auprès des entreprises dans lesquelles Amundi investit, en les incitant, par un dialogue constant, à adopter et à mettre en œuvre des plans de transition crédibles vers l'objectif global *Net Zero.*

10 ans

UNE DÉCENNIE APRÈS SON LANCEMENT, le fonds solidaire Amundi Finance et Solidarité gère, à fin 2022, près de 500 millions d'euros d'encours. Il a permis à 53 entreprises solidaires de se développer dans l'objectif d'avoir un impact positif sur la société et l'environnement autour de la thématique du « prendre soin ».

ALTO* [3] SUSTAINABILITY ▼

Lancée en 2022 par Amundi Technology, l'offre ALTO* Sustainability permet aux investisseurs institutionnels et gérants d'actifs d'intégrer facilement au sein de la plateforme ALTO* des indicateurs relatifs à l'investissement durable provenant des principaux fournisseurs de données, afin d'aligner leurs décisions d'investissement sur leurs objectifs de durabilité. En combinant l'expertise reconnue d'Amundi en termes d'investissement durable et son savoir-faire technologique, ALTO* Sustainability permet aux investisseurs de bénéficier d'une vision complète des caractéristiques des émetteurs, intégrant à la fois le financier et l'extra-financier.



NOS ENGAGEMENTS POUR NOS PARTIES PRENANTES

NOS CLIENTÈLES

- CLIENTS PARTICULIERS DES RÉSEAUX PARTENAIRES ET DISTRIBUTEURS TIERS
- CLIENTS INSTITUTIONNELS
- CLIENTS *CORPORATE*
- AUTRES SOCIÉTÉS DE GESTION

AGIR — en partenaire de long terme.
RESPECTER — la promesse clients.
PROPOSER — à nos clients, partout dans le monde, des solutions qui leur correspondent, grâce à nos équipes locales dédiées.

LA COMMUNAUTÉ ÉCONOMIQUE

- ENTREPRISES ET AUTRES ÉMETTEURS
- FOURNISSEURS
- PARTENAIRES

FINANCER — les agents économiques.
ACCOMPAGNER — les entreprises dans leur transformation environnementale en favorisant les pratiques les plus vertueuses.
EXERCER — nos droits de vote à la fois dans les portefeuilles de gestion active et passive.
PROMOUVOIR — une politique d'achats responsable, visant notamment l'inclusion et la décarbonation.





AMUNDI

- COLLABORATEURS
- CANDIDATS
- CSE (1)
- CSST (2)

PLACER — le développement individuel et collectif au cœur de notre responsabilité d'employeur.
FAVORISER — la mobilité au regard des projets professionnels et des besoins d'Amundi.
PROMOUVOIR — l'égalité des chances et favoriser la diversité.

(1) Comité Social et Économique : instance unique chargée de représenter le personnel dans une entreprise.
(2) La Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail est une commission spécifique créée au sein du Comité Social et Économique (CSE).

Entreprise engagée, Amundi anticipe et relève avec ses parties prenantes de multiples défis économiques, technologiques et environnementaux. Maintenir un dialogue continu pour comprendre leurs attentes permet de créer un climat de confiance.
Le Groupe adhère à différentes chartes internationales dont le Pacte mondial des Nations Unies, les Principes pour l'Investissement Responsable, l'UNEP-FI [3], la *Net Zero Asset Managers Initiative,* la Charte de la Diversité et participe à plus de 25 initiatives collectives visant à travailler avec les pouvoirs publics pour encourager la mise en œuvre de pratiques plus durables.

LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

- ACTIONNAIRES
- ANALYSTES
- AGENCES DE NOTATION

VISER — une performance économique et financière pérenne.
VISER — une performance extra-financière durable, alignée sur les plus hauts standards, notamment conforme aux recommandations de la TCFD [4].
CONSERVER — l'adhésion de nos actionnaires sur notre stratégie climat.

LA SOCIÉTÉ CIVILE

- ÉCOSYSTÈMES ÉCONOMIQUES
- ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES
- LEADERS D'OPINION, MÉDIAS ET CERCLES DE RÉFLEXION
- ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES (ONG)

AGIR — en acteur citoyen, solidaire et respectueux de l'environnement.
INFORMER ET DONNER — un éclairage pertinent sur les enjeux de la finance durable, de l'économie et de la société en investissant dans la recherche, en publiant des études et en organisant chaque année l'Amundi World Investment Forum.
ÊTRE À L'ÉCOUTE — des parties prenantes.

LES POUVOIRS PUBLICS ET LES AUTORITÉS DE RÉGULATION

- RÉGULATEURS ET LÉGISLATEURS
- AUTORITÉS NATIONALES ET LOCALES
- ORGANISMES DE NORMALISATION
- PRINCIPES POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE (PRI)...

RESPECTER — les réglementations, les codes de bonne conduite et les standards professionnels avec une fonction Risques et Conformité exigeante.
PRÉSERVER — l'intérêt des clients, l'intégrité du marché et l'indépendance de notre activité.
PARTICIPER — aux consultations de Place et européennes, et promouvoir des standards exigeants et des bonnes pratiques.



(3) Initiative financière du programme des Nations Unies pour l'environnement.
(4) Task Force on Climate-related Financial Disclosures.

ANTICIPER LES MUTATIONS DU TRAVAIL POUR CONCILIER BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS ET SUCCÈS COLLECTIFS

Favoriser le développement individuel et collectif de ses collaborateurs, au service de la performance de l'entreprise, est au cœur de la politique de Ressources Humaines d'Amundi.



« Les entreprises doivent démontrer plus que jamais la capacité du collectif à répondre aux aspirations et aux besoins individuels de leurs collaborateurs. »

ISABELLE SENÉTERRE
DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES

QUELS SONT LES ENJEUX, AUJOURD'HUI, POUR LES DIRECTIONS DES RESSOURCES HUMAINES ?

Les entreprises, en tant qu'organisations, doivent démontrer plus que jamais la capacité du collectif à répondre aux aspirations et aux besoins individuels de leurs collaborateurs. La quête de sens et d'utilité au travail, plus d'autonomie et de flexibilité dans l'exercice de leurs missions, ou bien encore la volonté grandissante de concilier développement personnel et employabilité sont autant de demandes portées par les nouvelles générations. Mais ces demandes correspondent aussi aux attentes, plus globales et plus unanimement partagées, d'une meilleure lisibilité du projet sociétal de l'entreprise.

COMMENT AMUNDI RÉPOND-ELLE À CES ASPIRATIONS INDIVIDUELLES ?

Amundi, par son métier – le financement de l'économie – et l'engagement pris dès sa création – une finance responsable –, est totalement alignée sur cette quête de sens global.
Elle l'est aussi de par son histoire, construite autour d'un projet de développement qui l'a hissée, en moins de dix ans, aux premiers rangs des gestionnaires d'actifs mondiaux.
Dans leur travail au quotidien, les équipes ont conscience de contribuer, au sein d'un collectif, à une histoire de croissance, à la réalisation de projets et à la satisfaction de leurs clients. En raison de cette histoire particulière, liée au rythme de développement rapide de l'entreprise, Amundi est très axée sur la gestion de la transformation, qui nécessite une adaptation permanente et la reconnaissance d'un besoin important de marges de manœuvre et de responsabilisation pour les équipes. C'est dans cet esprit que nous avons mis en place le programme Amundi Management Spirit, car ce sont les managers qui, au quotidien, doivent jouer un rôle moteur pour mobiliser les équipes.
Enfin, grâce à sa taille et à la diversité de ses métiers, Amundi offre de nombreuses perspectives de carrière qui favorisent l'employabilité des collaborateurs, bénéfique à la fois en termes de développement personnel des salariés et de développement de l'entreprise.

L'UNE DE VOS ACTIONS PRIORITAIRES EN 2023 ?

Poursuivre et amplifier les formations visant à développer les talents managériaux, afin de combiner projets collectifs et attentes individuelles, tout en accélérant le travail déjà mené pour la captation et la rétention des talents, dans un environnement qui va rester complexe.

443

COLLABORATEURS (1) DE LYXOR ONT INTÉGRÉ LE GROUPE EN JANVIER 2022.

Un concentré d'enjeux RH : quatre accords d'accompagnement conclus avec les partenaires sociaux, une intégration culturelle facilitée par de nombreuses communications associée à la définition rapide d'un projet commun et des synergies réalisées sans départs contraints en favorisant la mobilité interne. Un apport important de talents pour nos clients et notre nouvelle position de leader européen des ETF.

(1) En équivalent temps plein (ETP).

MIXITÉ ET ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE, DES OBJECTIFS PRIORITAIRES ▼

Depuis plusieurs années, Amundi a mis en place une série de mesures et d'actions visant à assurer l'égalité salariale entre les hommes et les femmes, et à accompagner les femmes vers des postes à responsabilités. La féminisation des instances dirigeantes progresse, avec 36,7 % de femmes au Comité Exécutif à fin 2022.





L'INCLUSION DES SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP AU CŒUR DE LA RESPONSABILITÉ ▲

Signataire en 2019 du Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique, Amundi a fait reposer en 2022 son engagement sur quatre piliers : le recrutement, le maintien dans l'emploi, le recours au secteur protégé (2) et la sensibilisation des collaborateurs. En France, sur le sixième accord handicap qui prenait fin en 2022, Amundi dépasse ses objectifs, avec 28 recrutements en CDI et en contrats d'alternance.

(2) Labellisée « Relations Fournisseurs et Achats Responsables », Amundi fait du recours au secteur protégé un axe majeur de sa politique d'achats. Sensibilisées et impliquées, toutes les équipes œuvrent à étendre leur démarche à de nouveaux projets d'inclusion et intègrent le secteur protégé au maximum d'appels d'offres.

+ de 1000

JEUNES ONT ÉTÉ ACCUEILLIS ET FORMÉS PAR AMUNDI EN 2022, DONT 30 % À L'INTERNATIONAL.

Un soin particulier est apporté à l'accueil des jeunes diplômés issus de formations et de milieux socio-professionnels divers.

81 %

DES COLLABORATEURS RECOMMANDENT AMUNDI COMME UN BON EMPLOYEUR,

selon la dernière enquête réalisée fin 2022. 90 % comprennent en quoi leur travail contribue à la stratégie de l'entreprise et 78 % estiment que leur travail participe à leur accomplissement personnel.

UNE CONVICTION D'INVESTISSEUR RESPONSABLE PORTÉE PAR TOUS

Agir en acteur financier responsable est un engagement au cœur des gestions et de la stratégie de développement d'Amundi. Cet engagement passe aussi par une politique en matière de responsabilité sociétale et environnementale exigeante, à tous les niveaux de l'entreprise.

En 2022, Amundi a créé la fonction de Directrice de la Transformation Durable.
Cette initiative s'inscrit dans le cadre du plan « Ambitions ESG 2025 », qui vise notamment à amplifier les engagements d'Amundi en tant qu'investisseur responsable.
Le Groupe a ouvert la voie dans ce domaine, qu'il a défini comme l'un de ses piliers fondateurs, et dont il est aujourd'hui le leader au niveau européen (1). Il entend conserver ce statut en accélérant sa transformation et en impliquant plus fortement encore l'ensemble de ses collaborateurs, afin que chacun d'entre eux porte, individuellement et collectivement, ce rôle d'investisseur responsable. En mobilisant de manière transversale les départements de l'entreprise, la Direction de la Transformation Durable facilite, organise et accompagne l'accélération de cette transformation des différentes activités du Groupe.

Des exemples de projets transversaux.
Plusieurs missions transverses sont en cours, parmi lesquelles la mise en place de nouveaux parcours de formation à l'investissement responsable. Ceux-ci sont adaptés à la spécificité de chaque métier du Groupe pour faciliter l'appropriation de cette démarche par tous les collaborateurs dans l'exercice quotidien de leurs fonctions.
La structure et le contenu de ces nouvelles formations ont été élaborés conjointement par les équipes de la ligne métier Investissement responsable, des Ressources Humaines, de la RSE et celles des entités opérationnelles.
Un autre projet finalisé en 2022 est le renforcement du reporting extra-financier.

Sur le sujet climat, Amundi s'est engagée à réduire de 30 % ses émissions de gaz à effet de serre (2).
Amundi tient cet engagement grâce aux actions menées notamment via des plans de rénovation de ses bâtiments, de sobriété énergétique ou de suivi de l'empreinte carbone des déplacements professionnels.
Amundi accorde en outre une importance toute particulière à l'optimisation de l'impact environnemental de ses solutions technologiques. Elle s'impose ainsi à elle-même ce qu'elle exige des entreprises dans lesquelles elle investit.



(1) Amundi classée n° 1 en Europe pour les encours en investissement responsable à long terme (fonds ouverts en gestion active) – Source : Broadridge au 31/12/2022.
(2) D'ici 2025, comparativement à l'année de référence 2018, une réduction de 30 % des émissions de CO_2 par ETP a été fixée sur la consommation d'énergie (scopes 1 et 2) et sur les déplacements professionnels en train et en avion (scope 3).



FORMER TOUS NOS COLLABORATEURS À L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE ◂

En 2022, l'offre de formation sur la thématique Investissement responsable, qui s'adresse à l'ensemble des collaborateurs, a été renforcée. Un programme d'accompagnement sous forme de parcours de formation intègre un socle commun obligatoire en *e-learning* et des contenus spécifiques à chaque métier et adaptés aux besoins de chaque collaborateur. Cette formation permet l'acquisition des fondamentaux de l'investissement responsable et le partage des convictions et des ambitions d'Amundi à échéance 2025, mais aussi le renforcement continu des compétences des métiers, dans leur pratique professionnelle comme auprès des clients.

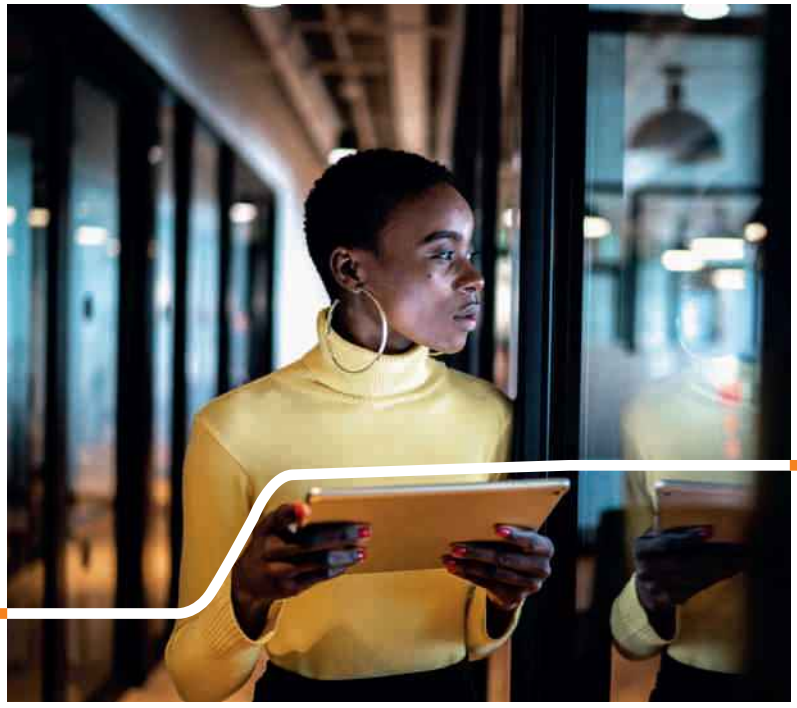
1246

COLLABORATEURS SENSIBILISÉS À LA FRESQUE DU CLIMAT.

Afin de sensibiliser aux enjeux climatiques, Amundi propose depuis 2022 à l'ensemble de ses salariés des ateliers Fresque du Climat, une ONG qui vulgarise les connaissances scientifiques aidant à comprendre les causes et les conséquences du changement climatique. Plus de 1200 collaborateurs dans une trentaine de pays, soit 21 % de l'effectif dans le monde, ont déjà participé à cet atelier, et plus de 70 ont souhaité devenir ambassadeurs (à fin 2022). Le déploiement continue afin de sensibiliser tous les collaborateurs qui le souhaitent.

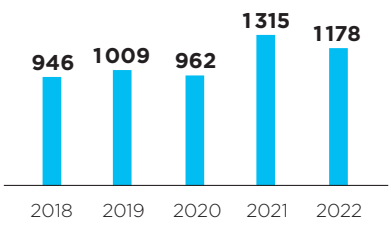
CONTRIBUER À L'EFFORT COLLECTIF POUR LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE ▸

En ligne avec le plan « Urgence Sobriété Énergétique » lancé par le Groupe Crédit Agricole à l'instigation du gouvernement français, Amundi s'est engagée à agir, avec l'ensemble de ses salariés, au travers d'actions concrètes. Parmi elles, la diminution de la température dans les bureaux, la limitation de l'éclairage dans les espaces partagés ou l'adaptation de la consommation électrique des équipements bureautiques. Des mesures similaires sont prises dans les autres pays, parfois adaptées à des spécificités locales.

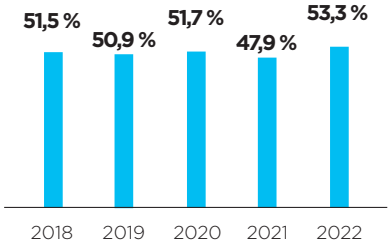


DES RÉSULTATS SOLIDES DÉMONTRANT LA RÉSILIENCE DE NOTRE MODÈLE

PERFORMANCE FINANCIÈRE

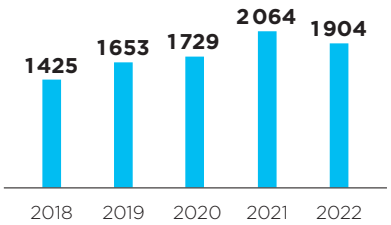


Résultat net part du Groupe ajusté[1] (M€)

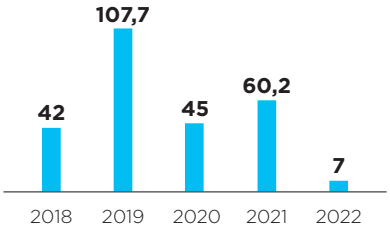


Coefficient d'exploitation ajusté[1] (%)

19,1 %
RATIO CET1
(COMMON EQUITY TIER 1)



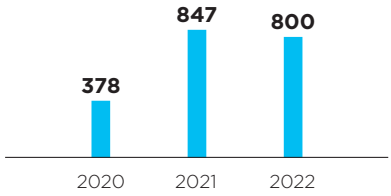
Encours sous gestion (Md€)



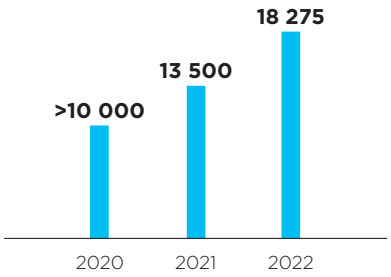
Collecte nette (Md€)

A+
FITCH RATINGS
NOTE CONFIRMÉE EN MAI 2022

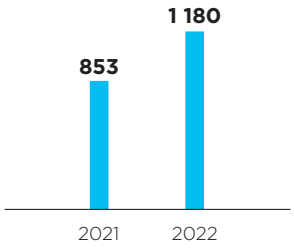
DÉVELOPPEMENT DE NOS INVESTISSEMENTS RESPONSABLES



Encours en investissement responsable (Md€)



Nombre d'émetteurs couverts par la notation ESG propriétaire d'Amundi

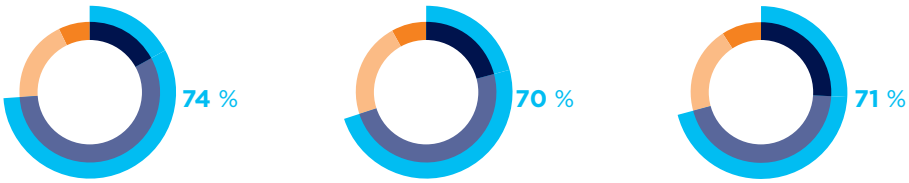


Nombre de produits financiers (fonds ouverts, fonds dédiés et mandats) classés sous les articles 8 et 9[2] de la réglementation SFDR

(1) Données ajustées : hors amortissement des contrats de distribution, et, en 2021, hors coûts d'intégration de Lyxor et hors impact Affrancamento.
(2) Article 8 : produits qui promeuvent des caractéristiques environnementales et/ou sociales. Article 9 : produits qui ont pour objectif l'investissement durable. La classification SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation) *a été introduite en 2021.*

L'année 2022 a été marquée par l'intégration réussie de Lyxor, un haut niveau de profitabilité et la confirmation de notre positionnement de leader européen de la gestion d'actifs, dans le top 10 mondial (3).

PERFORMANCE DES GESTIONS



778 fonds - 486 Md€ | 761 fonds - 519 Md€ | 1033 fonds - 569 Md€

2020 | 2021 | 2022

Classement Morningstar des fonds par encours (à 3 ans)

1er quartile
2e quartile
3e quartile
4e quartile

XX % *Pourcentage des deux premiers quartiles.*

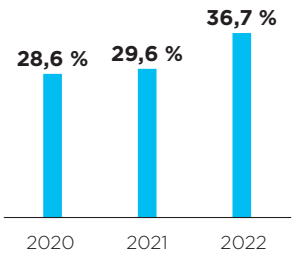
Source : Morningstar Direct, fonds ouverts et ETF, périmètre monde hors fonds nourriciers.
© 2022 Morningstar. All rights reserved.

82 % en 2020 | 86 % en 2021 | 79 % en 2022

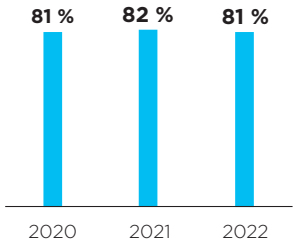
Pourcentage de fonds ayant surperformé leur benchmark (sur 5 ans)

Données au 31/12/2022. Surperformance brute vs benchmark. En l'absence de benchmark, les performances relatives retenues sont les performances absolues brutes.

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE DE L'ENTREPRISE

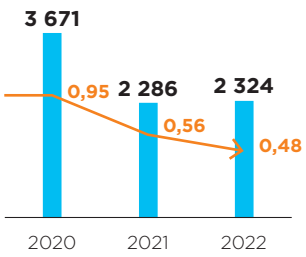


Pourcentage de femmes dans le Comité Exécutif

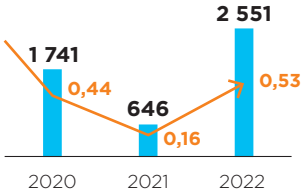


Indice de recommandation employeur (4)

Émissions de CO_2



Consommation d'énergie (5)



Déplacements professionnels (6)

$TeqCO_2$ | $TeqCO_2$/ETP

(3) Source : IPE « Top 500 Asset Managers » publié en juin 2022, sur la base des encours sous gestion à décembre 2021.
(4) Taux de réponses positives à la question : « Recommanderiez-vous votre entreprise à votre entourage ? » posée lors de l'enquête annuelle réalisée auprès de l'ensemble des collaborateurs fin 2022.
(5) Sur les scopes 1 et 2, hors fluides réfrigérants.
(6) En avion et en train (scope 3). L'augmentation s'explique par la reprise modérée des voyages à la fin de la pandémie de Covid-19 et reste très en deçà de l'objectif de réduction de 30 % à horizon 2025 vs 2018. Suite au changement de méthodologie dans le reporting des données du fournisseur AMEX, les données 2020 et 2021 sont en cours de fiabilisation.

UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DE NOTRE CROISSANCE RESPONSABLE

Conseil d'Administration
Au 31/12/2022



YVES PERRIER (1)
Président du Conseil d'Administration depuis 2021



PHILIPPE BRASSAC (1)
Administrateur depuis 2022
Directeur Général de Crédit Agricole S.A.



VIRGINIE CAYATTE
Administratrice indépendante depuis 2015
Directrice Financière d'Adisseo



LAURENCE DANON-ARNAUD
Administratrice indépendante depuis 2015
Présidente de Primerose SAS



CHRISTINE GANDON
Administratrice depuis 2021
Présidente de la Caisse régionale du Crédit Agricole du Nord-Est



PATRICE GENTIÉ
Administrateur depuis 2021
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine



MICHÈLE GUIBERT
Administratrice depuis 2020
Directrice Générale de la Caisse régionale du Crédit Agricole des Côtes d'Armor



ROBERT LEBLANC
Administrateur indépendant depuis 2015
Président d'Aon France



MICHEL MATHIEU
Administrateur depuis 2016
Directeur Général de LCL
Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A.



HÉLÈNE MOLINARI
Administratrice indépendante depuis 2015
Gérante d'AHM Conseil



CHRISTIAN ROUCHON
Administrateur depuis 2009
Directeur Général de la Caisse régionale du Crédit Agricole du Languedoc



NATHALIE WRIGHT
Administratrice indépendante depuis 2022
Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel



JOSEPH OUEDRAOGO
Administrateur élu par les salariés depuis 2022
Responsable Maîtrise d'Ouvrage Risques de Marché, Amundi Asset Management



JEAN-MICHEL FOREST
Censeur depuis 2015
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole Loire Haute-Loire

(1) En 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci arrivera à son terme après l'Assemblée Générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration a, lors de sa réunion du 13 mars 2023, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance : Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, succédera à Yves Perrier en tant que Président à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai ; Yves Perrier sera nommé Président d'Honneur de la société.

Le Conseil d'Administration propose, à l'occasion de l'Assemblée Générale 2023, la ratification de la cooptation de deux nouveaux administrateurs : Philippe Brassac et Nathalie Wright.
Cette dernière proposition répond à l'ambition du Groupe de poursuivre la mixité de sa composition, d'approfondir certaines expertises sectorielles et d'enrichir la diversité de ses profils. Nathalie Wright a acquis au cours de sa carrière une expertise dans le domaine des technologies et du digital et plus récemment en matière de développement durable au sein d'un groupe international coté.

COMPOSITION

Au 31 décembre 2022, le Conseil d'Administration d'Amundi S.A. est composé de 13 administrateurs, dont 12 sont nommés par l'Assemblée Générale et un est élu dans le cadre du dispositif de représentation des salariés.
Le mandat des administrateurs est de trois ans. Le Conseil est complété d'un Censeur qu'il désigne.

12 + 1
ADMINISTRATEURS

41,7 %
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS(2)

6 ans
DURÉE MOYENNE DE PRÉSENCE AU CONSEIL

1
CENSEUR

60 ans
ÂGE MOYEN

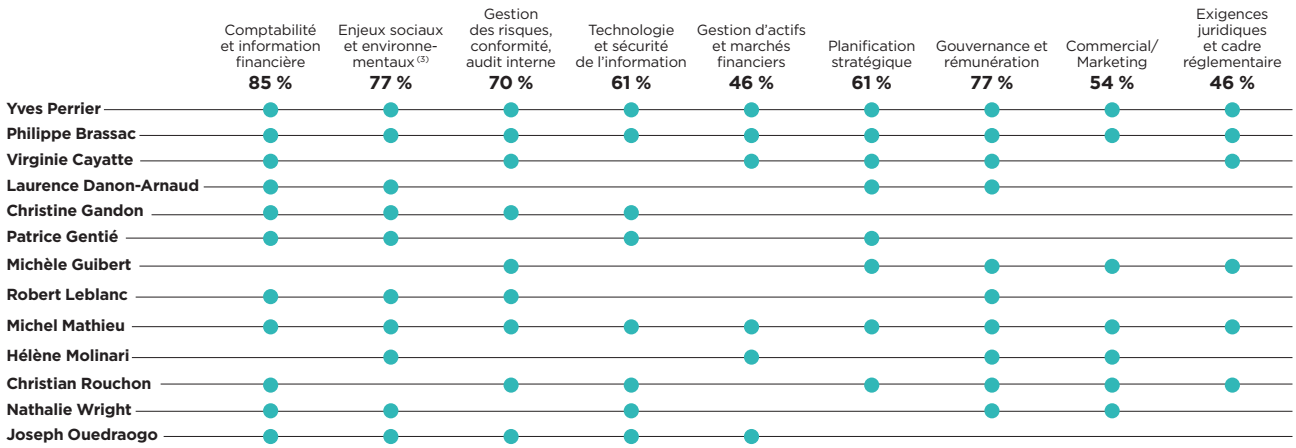
50 %
FEMMES(2)

50 %
HOMMES(2)

DIVERSITÉ DES PROFILS ET DES EXPERTISES

Conformément à sa politique de diversité, le Conseil d'Administration veille à l'équilibre et à la pluralité des compétences qui le composent au regard des enjeux d'Amundi. Il est attentif à la diversité d'expériences de ses membres et à la représentativité équilibrée des genres, tout en s'assurant de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales de l'entreprise.

Matrice des compétences des administrateurs



(2) Hors administrateur élu par les salariés. En l'absence de contraintes réglementaires, les censeurs ne sont pas pris en compte dans les calculs.
(3) Au sein de cette expertise, le volet climatique progresse particulièrement, les administrateurs ayant consacré un temps spécifique à ce sujet au cours de l'exercice, conformément aux engagements pris dans le cadre du Say on Climate.

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION GARANT DE NOS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de l'activité d'Amundi et veille à leur application par la Direction Générale. Sous réserve des pouvoirs qui lui sont expressément attribués et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche et l'avenir d'Amundi afin de promouvoir une création de valeur durable pour ses actionnaires et l'ensemble de ses parties prenantes. Il nomme le ou les dirigeants mandataires sociaux chargés de les mettre en œuvre, arrête les comptes, convoque l'Assemblée Générale et propose le dividende annuel. Il s'appuie sur cinq comités spécialisés responsables d'approfondir les travaux d'analyse.



CONSEIL D'ADMINISTRATION

| 10 réunions
| 92 % de participation

COMITÉ D'AUDIT

veille au respect des processus d'élaboration des comptes et à la clarté de l'information financière et extra-financière communiquée au marché.

| 3 membres
| 4 réunions
| 100 % de participation

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

propose au Conseil la politique de rémunération et en vérifie la conformité, en cohérence avec ses stratégies et ses enjeux sociaux et environnementaux.

| 3 membres
| 3 réunions/consultations écrites
| 100 % de participation

COMITÉ DES NOMINATIONS

propose ou émet des avis sur la nomination des administrateurs et dirigeants mandataires sociaux, en phase avec les besoins de compétences et de diversité des profils nécessaires au Conseil.

| 3 membres
| 3 réunions/consultations écrites
| 100 % de participation

COMITÉ STRATÉGIQUE ET RSE

approfondit la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international, et examine ses actions conduites en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et sa politique d'investissement responsable (ESG).

| 3 membres
| 5 réunions
| 100 % de participation

COMITÉ DES RISQUES

examine la stratégie en matière de risques, notamment financiers, extra-financiers, opérationnels et de non-conformité.

| 3 membres
| 6 réunions
| 94 % de participation

LES PRINCIPAUX TRAVAUX DU CONSEIL EN 2022

Stratégie business et stratégie climatique ont été les marqueurs des travaux menés par le Conseil en 2022. Les administrateurs se sont concentrés sur la définition de la stratégie climat, qu'ils ont soumise à l'avis de l'Assemblée Générale, pour la première fois en 2022, et à son suivi. Ils se sont également prononcés sur d'autres opérations de croissance externe et sur la définition du plan stratégique 2025.
Le Conseil a de plus renforcé la gouvernance de la société en nommant, sur proposition de la Directrice Générale, un Directeur Général Délégué et en améliorant la diversité de son profil avec l'intégration d'une nouvelle administratrice indépendante, experte en digital et en développement durable.

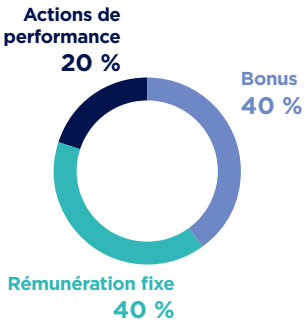
UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION COHÉRENTE AVEC NOS OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

La politique de rémunération d'Amundi est établie afin d'être alignée sur la stratégie économique, sur les objectifs à long terme de la société ainsi que sur les intérêts des fonds gérés et de l'ensemble des investisseurs. Elle vise par ailleurs une gestion saine et maîtrisée du risque et le respect de la politique d'investissement responsable du Groupe. Elle s'applique à l'ensemble des collaborateurs dans le respect du principe de non-discrimination, notamment en matière de genre.

Politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux : Valérie Baudson, Directrice Générale, et Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué

La politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux a été arrêtée par le Conseil d'Administration du 7 février 2023 sur recommandation du Comité des Rémunérations. Cette politique sera soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2023. La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est définie en conformité avec la réglementation CRD V.
Cette politique favorise l'alignement des intérêts à long terme des dirigeants mandataires sociaux avec ceux des actionnaires *via* le paiement d'une part de la rémunération variable sous la forme d'actions de performance Amundi.

Structure cible de la rémunération 2023



12,9
RATIO D'ÉQUITÉ MONDIAL (4)

Critères de détermination de la rémunération variable 2023

CRITÈRES ÉCONOMIQUES	70 %
Périmètre Amundi (RNPG (1) ajusté, PNB (2), coefficient d'exploitation ajusté, collecte nette ajustée)	**60 %**
Périmètre Crédit Agricole S.A. (RNPG (1), coefficient d'exploitation, ROTE (3))	**10 %**

CRITÈRES NON ÉCONOMIQUES	30 %
Mettre en œuvre les projets ESG	**12,5 %**
Mettre en œuvre les projets stratégiques d'Amundi	**10 %**
Participer au déploiement des projets RSE Sociétale et Environnementale du Groupe Crédit Agricole	**7,5 %**

(1) Résultat net part du Groupe.
(2) Produit net bancaire.
(3) Return on Tangible Equity.
(4) Rémunération de la Directrice Générale attribuée au titre de 2022 rapportée à la rémunération moyenne des salariés en 2022.

UNE ÉQUIPE DE DIRECTION EXPÉRIMENTÉE POUR PILOTER NOTRE FEUILLE DE ROUTE

COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE AU 31/12/2022

Le Comité de Direction Générale s'implique dans toutes les grandes décisions commerciales, organisationnelles et de gestion des ressources humaines, arbitre les priorités stratégiques et prend les principales décisions de gouvernance du Groupe.



VALÉRIE BAUDSON
Directrice Générale



NICOLAS CALCOEN
Directeur Général Délégué
Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle



BERNARD DE WIT
Dirigeant effectif
Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général

28,6 % (1)
DE FEMMES DANS LE COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

3
NATIONALITÉS REPRÉSENTÉES



JEAN-JACQUES BARBÉRIS
Directeur du pôle Clients Institutionnels et Corporate et ESG



DOMINIQUE CARREL-BILLIARD
Directeur du métier Actifs Réels



MATTEO GERMANO
Directeur Adjoint des Gestions



FATHI JERFEL
Directeur du pôle Réseaux Partenaires



GUILLAUME LESAGE
Chief Operating Officer



VINCENT MORTIER
Directeur des Gestions



ISABELLE SENÉTERRE
Directrice des Ressources Humaines



CINZIA TAGLIABUE
Directrice du pôle Réseaux Partenaires International



BENOÎT TASSOU
Directeur du pôle Réseaux Partenaires France



ÉRIC VANDAMME
Directeur des Risques



FANNIE WURTZ
Directrice du pôle Distribution et Banques Privées, des métiers Gestion Passive et Alternative

COMITÉ EXÉCUTIF AU 31/12/2022

Le Comité Exécutif assure le déploiement cohérent et efficace de la stratégie dans tous les pays où le Groupe Amundi est présent.
Ce Comité, auquel les responsables des principaux pays participent, suit le développement des activités et s'assure du juste équilibre entre les orientations globales du Groupe Amundi et leur déclinaison et mise en œuvre au niveau local.
Le Comité Exécutif est composé des membres du Comité de Direction Générale et de :



DOMENICO AIELLO
Directeur Financier



THIERRY ANCONA
Directeur de la Distribution Tiers et de la Gestion de Patrimoine



NATACHA ANDERMAHR
Directrice de la Communication



LAURENT BERTIAU
Directeur du Japon



CÉLINE BOYER-CHAMMARD
Directrice de la Transformation Durable



ÉRIC BRAMOULLÉ
Directeur du Marketing et Produits



CATHERINE CHABREL
Directrice de la Conformité



MONICA DEFEND
Directrice d'Amundi Institute

36,7 % (1)
DE FEMMES DANS LE COMITÉ EXÉCUTIF

6
NATIONALITÉS REPRÉSENTÉES



JULIEN FONTAINE
Directeur des Joint-Ventures et des Partenariats



DAVID HARTE
Directeur de l'Irlande et Adjoint du Chief Operating Officer



LISA JONES
Directrice des Amériques



ÉLODIE LAUGEL
Directrice de l'Investissement Responsable



OLIVIER MARIÉE
Directeur Général de CPR Asset Management



LIONEL PAQUIN
Directeur Adjoint du métier Actifs Réels



DOROTHÉE PIREL
Directrice de l'Audit Interne



XIAOFENG ZHONG
Directeur de la Chine

(1) Au 31/12/2022.

UNE GESTION RIGOUREUSE DES RISQUES POUR RÉPONDRE À DES MUTATIONS INÉDITES

Nourrie par une culture de la prudence, Amundi a développé un cadre complet pour le pilotage des risques liés à ses activités, ce qui lui a permis de faire face aux changements de paradigme des dernières années.



NOTRE CULTURE DU RISQUE

La gestion d'actifs est avant tout une activité de gestion des risques, c'est pourquoi Amundi s'assure en permanence que son organisation et ses processus permettent de les identifier et de les maîtriser.
Cette approche se caractérise par le partage d'expériences et de bonnes pratiques autour de la compréhension et de la gestion des risques, facilitées par :
• un fonctionnement en lignes métiers transversales ;
• la représentation systématique des fonctions de contrôle Risques, Conformité et Sécurité dans les différents comités de gestion (produits, investissements, ESG…) ;
• une plateforme informatique unique avec des outils et des méthodes d'évaluation des risques créant un référentiel commun à toutes les équipes ;
• des initiatives visant à informer et à débattre des différents risques liés à l'activité de l'entreprise.

L'entretien de la culture du risque passe également par la sensibilisation des clients aux risques auxquels leurs actifs sont exposés. Amundi édite, à l'intention de sa clientèle, des publications qui décrivent ces risques et leur évolution conjoncturelle, ainsi que les solutions pour en tirer le meilleur parti.

NOS PRINCIPAUX RISQUES

Dans l'exercice de ses activités, Amundi est principalement exposée aux risques liés aux activités de gestion d'actifs pour compte de tiers et aux risques financiers émanant essentiellement de la gestion de son portefeuille de placements et des garanties octroyées à certains produits.

Risques liés à la gestion d'actifs
• Risques opérationnels, dont :
  – non-respect des règles d'investissement et de désalignement des pratiques de gestion avec la promesse faite au client ;
  – dysfonctionnement des processus, erreur humaine ;
  – non-conformité, fiscaux et juridiques ;
  – discontinuité des activités (dont cybersécurité) ;
  – ressources humaines.
• Risques business.
• Risques extra-financiers :
  – surveillance des risques émergents, notamment sociétaux et climatiques ;
  – non-alignement avec les attentes des investisseurs en matière d'exemplarité et d'engagement ESG (notamment de durabilité, climatiques…).
• Risques RSE (dont devoir de vigilance, corruption).

Risques financiers
• Risques de crédit.
• Risques de marché.

CONTRÔLE DU RESPECT DE L'INTÉGRITÉ DE NOTRE STRATÉGIE ESG

La confiance de nos clients est primordiale. Ne pas respecter leurs attentes en matière de RSE ou d'offre ESG pourrait affecter la réputation d'Amundi. À cet égard, les risques extra-financiers dans les portefeuilles sont strictement encadrés par des limites d'exposition, établies sur la base de notations résultant d'analyses effectuées par une équipe dédiée selon des critères ESG. Des indicateurs et des limites supplémentaires les complètent, en fonction des évolutions de politique interne et/ou réglementaires (empreinte carbone, risques associés au dérèglement climatique…).
Le respect de ces limites est contrôlé au quotidien.
Les risques extra-financiers portés par l'entreprise sont traités par des politiques relatives à son fonctionnement (gouvernance Achats, politique Ressources Humaines…) mises en place par les métiers concernés.

NOTRE DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES

La Direction Générale fixe clairement les rôles et les responsabilités en matière de contrôle interne et attribue les moyens adéquats.

Le dispositif de contrôle interne couvre l'ensemble du Groupe en France et à l'international et repose sur les principes fondamentaux suivants :
• une information systématique du Conseil d'Administration portant sur l'encadrement des risques, le suivi des limites accordées, les activités et les résultats des contrôles ainsi que les incidents significatifs ;
• une couverture exhaustive des activités et des risques ;
• une définition claire des responsabilités, au travers de délégations formalisées et de mises à jour ;
• une séparation effective des fonctions de gestion et de contrôle.

Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur deux piliers principaux :
• des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques ;
• un dispositif de contrôle.

EFFECTIFS DES LIGNES MÉTIERS AU 31/12/2022

262 DIRECTION DES RISQUES

150 DIRECTION DE LA CONFORMITÉ

29 DIRECTION DE LA SÉCURITÉ

49 AUDIT INTERNE

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AMUNDI	**Comité des Risques et Comité d'Audit**		
CONTRÔLE PÉRIODIQUE NIVEAU 3	Comité du Contrôle Interne Audit-Inspection		
CONTRÔLE PERMANENT NIVEAU 2	Comité Risques Groupe, Comité Conformité, Comité Sécurité		
	Direction Risques **Contrôles :** Investissement Opérationnel Compte propre	**Direction Conformité** **Contrôles :** Sécurité financière Intégrité des marchés Déontologie Protection du client Fraude et corruption	**Direction Sécurité** **Contrôles :** Sécurité informatique Données personnelles Continuité d'activité Sûreté-sécurité des personnes et des biens
CONTRÔLE PERMANENT NIVEAU 1	Contrôles exercés par les entités opérationnelles au travers du principe de séparation des fonctions et des contrôles hiérarchiques		

POLITIQUES ET PROCÉDURES

1.2 ORGANISATION DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2022

1.2.1 Une organisation autour de deux segments de clientèle

Amundi est organisée autour de deux segments de clientèle : *Retail* et Institutionnel, complétés par des *joint-ventures*

- Le ***Retail*** **regroupe les activités de distribution de solutions d'épargne pour les clients particuliers des réseaux partenaires** en France et à l'international, **et des distributeurs tiers.**
- **L'Institutionnel comprend les activités de commercialisation directe aux investisseurs institutionnels** (fonds souverains et banques centrales, assureurs, fonds de pension, etc.) **et aux entreprises** (gestion de leur trésorerie, services d'épargne salariale et de retraite), ainsi que la gestion des mandats octroyés par les **assureurs des groupes Crédit Agricole et Société Générale** au titre de leur fonds général d'assurance-vie (contrats en euros) et des actifs de l'assurance non-vie.
- Les ***joint-ventures*** s'appuient sur des réseaux bancaires puissants (notamment en Chine et en Inde) pour distribuer des produits locaux, gérés localement. Elles s'adressent également à une clientèle institutionnelle au travers des expertises locales.

Chaque segment de clientèle bénéficie d'équipes commerciales, marketing et service clients dédiées, avec une forte proximité locale grâce à la présence d'Amundi dans 35 pays. Ces équipes sont chargées de concevoir des offres et des services répondant aux besoins spécifiques des clients, en s'appuyant sur des plateformes de gestion, des fonctions de *back-office* et de gestion du risque et une infrastructure informatique intégrées.

Cette organisation favorise à la fois l'accès des clients à l'expertise globale d'Amundi, un niveau élevé de customisation des offres, et la réalisation d'économies d'échelle.

Acteur de référence sur le segment *Retail*

Clients/réseaux de distribution	Encours au 31/12/2022	
Réseaux de distribution partenaires en France (Crédit Agricole, Crédit du Nord)	119 Md€	TOTAL RETAIL hors JVs 562 Md€
Réseaux de distribution partenaires à l'international	156 Md€	
Distributeurs Tiers — Banques Privées, Gestionnaires d'actifs, Banques de réseaux non partenaires, Plateformes & Banques en ligne, Assureurs et Conseillers en gestion de patrimoine.	287 Md€	

Réseaux partenaires

Les activités à destination de la clientèle *Retail* font partie de l'ADN d'Amundi, qui, compte tenu de ses origines, a développé une approche unique de partenariat avec les réseaux de distribution (notamment bancaires), positionnant le Groupe comme l'acteur de référence dans ce segment au niveau mondial. En particulier, la proposition de valeur d'Amundi repose sur une offre de produits, de services et d'outils adaptés pour chaque réseau de distribution partenaire. Des équipes de proximité (maillage local) ou centralisées (pour les fonds *flagships* transfrontaliers) sont mises au service exclusif des réseaux partenaires et des distributeurs tiers pour répondre au mieux à leurs besoins spécifiques, y compris le déploiement d'outils numériques innovants et personnalisés pour s'adapter à un environnement de distribution évolutif.

- **Amundi est leader en France** [1] grâce au partenariat de quasi-exclusivité avec les réseaux du Groupe (Crédit Agricole, LCL) et au partenariat, renouvelé pour cinq ans en novembre 2020, avec le Groupe Société Générale qui prévoit qu'Amundi demeure le principal fournisseur de produits et solutions d'épargne pour ses réseaux.
- **Hors de France,** à l'occasion de l'acquisition de Pioneer en 2017, Amundi avait conclu un accord de distribution privilégié de dix ans avec les réseaux UniCredit en Italie, en Allemagne, en Autriche et en République tchèque. Amundi demeure aussi le fournisseur privilégié pour les réseaux Crédit Agricole et Société Générale en Italie (CA Italie), en République tchèque (Komerční Banka, filiale de SG) et en Pologne (CA Polska). Amundi a également des partenariats avec BAWAG P.S.K. en Autriche et Resona au Japon. Depuis juillet 2020, Amundi a démarré un nouveau partenariat stratégique de long terme (dix ans) en Espagne avec Banco Sabadell, parallèlement à l'acquisition de Sabadell AM. En Chine, Amundi a créé une filiale commune avec Bank Of China Wealth Management.

Distributeurs tiers

Ce modèle de distribution historique est complété en Europe, en Asie et en Amérique par des distributeurs tiers : banques privées, gestionnaires d'actifs, plateformes de distribution et réseaux de conseillers de gestion indépendants, pour lesquels une offre dédiée et des initiatives commerciales spécifiques sont déployées. Le dispositif d'Amundi s'appuie sur des équipes commerciales dédiées de près de 200 vendeurs dans 27 pays. Ces distributeurs représentent en 2022 plus de la moitié des encours *Retail* d'Amundi (hors JVs).

- Amundi amplifie ces partenariats en enrichissant son offre de solutions, de services et de conseil répondant aux besoins croissants de ces distributeurs tiers qui, tout en fonctionnant en architecture ouverte, recherchent des solutions à valeur ajoutée. Dans un marché en profonde évolution, avec de nouveaux besoins, Amundi est idéalement positionnée grâce à son savoir-faire d'accompagnement des réseaux de distribution.
- Afin de mieux répondre aux attentes des distributeurs tiers a été créée en 2020 une nouvelle ligne métier *Distribution & Wealth*, regroupant les produits et services adaptés aux besoins de ces acteurs. Par ailleurs, une plateforme de *subadvisory (Fund Channel Investment Partners)* a été lancée fin 2021 pour répondre aux besoins de sélection et de construction de solutions d'investissement en architecture ouverte.

Joint-ventures

S'ajoutent à ce dispositif les *joint-ventures*, principalement asiatiques, opérant en Inde avec SBI (State Bank of India, la première banque indienne [2]), en Chine avec ABC (Agricultural Bank of China, troisième banque chinoise) [3] en Corée (avec Nonghyup Bank, figurant parmi les cinq premiers groupes bancaires en Corée) [4] et au Maroc (avec le groupe bancaire Wafa).

SBI MF a maintenu son positionnement de leader du marché indien avec une part de marché à 17,7 % à fin 2022 contre 16,4 % fin 2021 [5].

JVs asiatiques essentiellement

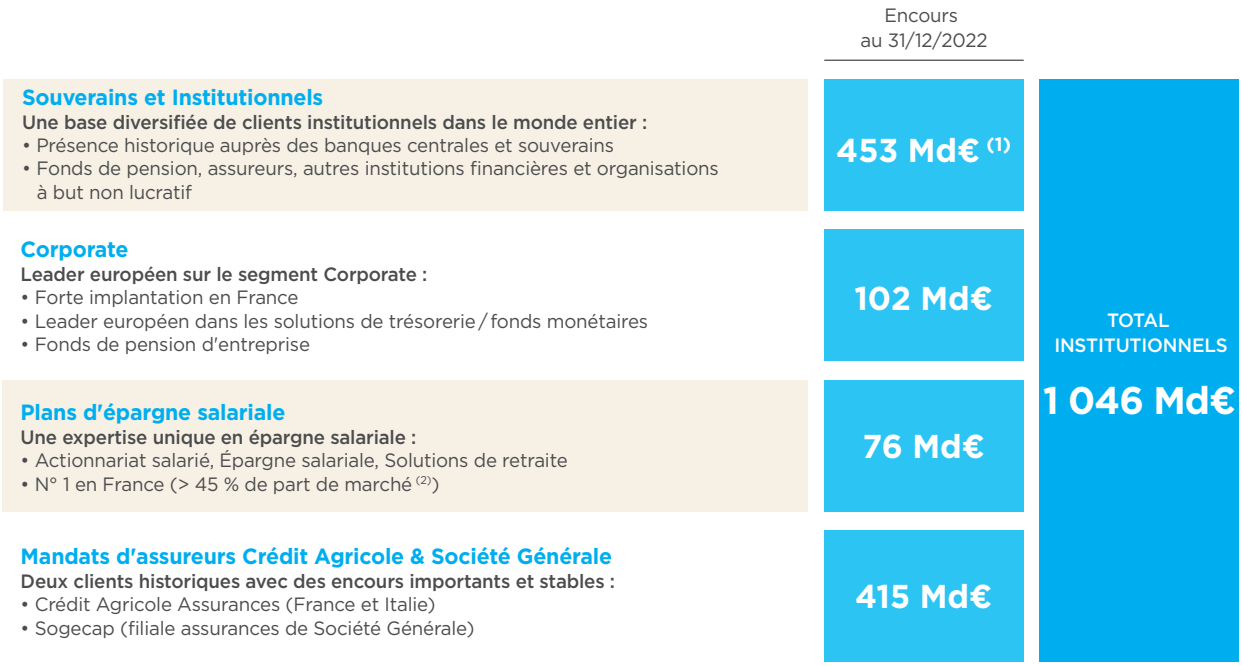


296 Md€

TOTAL RETAIL
858 Md€

(1) *Source : Amundi et Broadridge Financial Solutions – FundFile & ETFGI / Fonds ouverts (hors mandats et fonds dédiés) à fin décembre 2021.*
(2) *Source : Indian Banks' Association.*
(3) *Source : China Banking Association (CBA).*
(4) *Source : Financial Supervisory Service Korea.*
(5) *Source : AMFI – Total Mutual funds AUM.*

Une base de clients institutionnels large et diversifiée



(1) Y compris les fonds de fonds.
(2) Données Amundi au 31/12/2022 (déclaration AFG).

Amundi est le partenaire de confiance d'un grand nombre de clients institutionnels. Au travers d'équipes commerciales, marketing et service clients dédiées, Amundi propose à sa clientèle institutionnelle une offre large de produits et de services pouvant répondre aux besoins des clients d'optimiser le triptyque rendement / risques / coûts :

- une gamme complète d'expertises et de capacités de personnalisation *via* sa plateforme d'investissement mondiale ;
- une approche polyvalente qui offre plus que la gestion d'actifs, grâce à des conseils, des services et une connaissance fine des tendances institutionnelles clés, étayée par les équipes de Recherche interne Amundi ;
- un développement continu de nouveaux services et solutions.

Le segment institutionnel comprend quatre catégories de clients :

- **les investisseurs institutionnels** (fonds souverains et banques centrales, assureurs, fonds de pension, etc.) : Amundi est leader en France et parmi les premiers acteurs du marché européen (1) en fournissant des services de conseil et de gestion à un large panel d'investisseurs institutionnels à travers le monde ;
- **les entreprises :** Amundi est en particulier n° 1 en France et dans la zone euro pour les produits de trésorerie pour les grandes entreprises (1) ;
- **les services d'épargne salariale et retraite :** Amundi est également n° 1 (2) en France pour l'épargne salariale et retraite pour près de 3,5 millions de salariés porteurs dans plus de 101 000 petites, moyennes et grandes entreprises ;
- **les mandats des compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale,** principalement pour la gestion des actifs des contrats d'assurance vie en euros.

1.2.2 Une offre complète et performante de produits et services

Amundi est l'un des rares gestionnaires d'actifs à proposer à ses clients une gamme d'expertises diversifiée appartenant aux principales classes d'actifs, à la fois en gestion active, passive et actifs réels.

Par ailleurs, Amundi Technology a été créée en 2021 : il s'agit d'une nouvelle ligne métier de services technologiques sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'épargne.

Cette gamme complète se décline en quatre offres :

- des solutions d'épargne et d'investissement, et des services qui couvrent l'ensemble des besoins de nos clients (*Retail* ou institutionnels / Corporate) ;
- des investissements responsables ;
- une offre de conseil et de formation reposant sur des capacités uniques en recherche et analyse, et sur notre présence dans les principales places financières ;
- des solutions technologiques innovantes.

(1) Source : Broadridge, fin décembre 2022, fonds ouverts domiciliés en Europe.
(2) Source : AFG, données à fin décembre 2022.

Une offre complète d'expertises de gestion performantes et adaptées au marché et aux attentes des clients

Gestion active

1 011 → **Une offre large en gestion active N° 2 en Europe**

557 → **Obligations**
N° 3 en Europe
- Obligations en euros (emprunts d'État, obligations d'entreprise, *high yield*)
- Obligations monde (macro, obligations d'entreprise, devises)
- Activités de crédit

175 → **Actions**
N° 5 en Europe
- Actions européennes (n° 1 en Europe et dans la zone euro)

279 → ***Diversifiée***
N° 3 en Europe

Investissement responsable

800 → **N° 1 en Europe**

Trésorerie

185 → **N° 3 en Europe sur les fonds monétaires**
- Produits monétaires et de trésorerie

Produits structurés

31 → **N° 1 en Europe sur les fonds garantis/protégés**
- Obligations structurées

Actifs réels et alternatifs

94 → **Une présence croissante**
- Immobilier, Capital-investissement, Infrastructure, Dette privée

→ **Leader dans la gestion alternative liquide**
- N° 2 en plateforme de comptes gérés

Gestion passive & *Smart Beta*

287 → **Une plateforme en croissance rapide**
- ETF : N° 2 en Europe (en termes d'encours)
- Indexing
- *Smart Beta* et Factor investing

Source : Broadridge (fonds ouverts vendus en Europe, hors mandats, fonds dédiés et EMTN) à fin décembre 2022, ETFGI (pour les ETFs) à fin décembre 2022, Bloomberg à fin septembre 2022.

En Md€
Encours au 31/12/2022 : 1 608 Md€ (hors JVs)

En **gestion active,** Amundi propose une offre étendue, qui couvre notamment les expertises obligataires, actions, diversifiées (multi-actifs) :

- **obligataire :** bénéficiant d'une position de premier plan au niveau mondial, Amundi propose une offre complète qui comprend notamment des fonds investis dans la zone euro (obligation d'État, crédit y compris haut rendement), des fonds globaux et marchés émergents, ainsi que des fonds américains ou libellés en dollar américain ;
- **actions :** Amundi est présente principalement sur les marchés actions européens, américains et asiatiques, couvrant les grandes comme les petites capitalisations, et bénéficie également d'une expertise reconnue sur les marchés actions globaux et émergents ;
- **diversifiés :** Amundi couvre une large gamme d'offres de solutions diversifiées (fonds ouverts, gestions sous mandat) et sur-mesure (allocation d'actifs, construction de portefeuilles, *advisory,* nouvelles offres OCIO) répondant à la demande croissante des investisseurs institutionnels et *retail*.

  L'investissement responsable demeure au cœur des stratégies et des process de gestion, avec une innovation constante (gamme *ESG Improvers, Social Bonds, Emerging Market green bonds*...).

En **trésorerie,** Amundi est le leader européen des fonds monétaires [(1)], à travers une gamme complète.

En **produits structurés,** Amundi est le leader européen [(1)] sur le segment des fonds garantis, grâce à une offre de produits qui assure une protection complète ou partielle du capital ou des revenus. Amundi émet également des obligations (EMTN) structurées, visant à répliquer la performance de portefeuilles actions et de fonds immobiliers. Amundi couvre systématiquement le risque de marché sur ces produits auprès de contreparties financières internationales de premier plan [(2)].

En **actifs réels et alternatifs,** Amundi se développe rapidement sur plusieurs segments d'investissement comme l'immobilier, le *private equity*, la dette privée, les Infrastructures. Dans un marché en forte croissance, Amundi est devenu un acteur reconnu avec 67 milliards d'euros [(3)] d'actifs sous gestion, en croissance moyenne annuelle de plus de 10 % depuis 2016 : 45 milliards d'euros en immobilier, 14 milliards d'euros en *private equity* et infrastructures, et 8,0 milliards d'euros en dette privée. Amundi entend poursuivre sa croissance en enrichissant ses expertises avec de nouvelles stratégies et en nouant des partenariats de distribution pour les expertises non couvertes par la plateforme. Amundi bénéficie également du leadership de Lyxor en actifs alternatifs liquides (27 milliards d'euros gérés).

En **gestion passive,** Amundi gère des ETP (*Exchange Traded Products)*, qui incluent les ETF *(Exchange-Traded Funds)* et les ETC (*Exchange Traded Commodities*) ainsi qu'une grande variété de produits indiciels actions, obligataires et en autres classes d'actifs. Avec l'acquisition de Lyxor (171 milliards d'euros gérés en ETF fin 2022) Amundi est devenu le premier acteur européen [(4)] sur le segment des ETF avec une part de marché combinée de 13,4 % [(1)]. Amundi développe également des solutions de *smart beta*, grâce à son expertise propre.

(1) Source : Broadridge, décembre 2022, fonds ouverts domiciliés en Europe.
(2) Voir le chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel.
(3) Hors JV.
(4) Source : ETF GI, décembre 2022.

Amundi déploie ses expertises de gestion à partir de six plateformes principales de gestion : Paris, Londres, Dublin, Milan, Boston et Tokyo. Ces expertises sont renforcées par un savoir-faire unique en Recherche Interne et Analyse. Un dispositif de conformité et de gestion des risques centralisé et indépendant s'assure du respect des contraintes fixées par la réglementation et les clients.

1.3 ORGANISATION LÉGALE

Groupe Crédit Agricole

↓ *69,2 %*

Amundi

Amundi Asset Management

Filiales française**

Sociétés de gestion

- **Amundi Immobilier**
- **Amundi Private Equity Funds**
- **BFT Investment Managers**
- **CPR Asset Management**
- **Société Générale Gestion (S2G)**

Autres entités

- **Amundi Finance**
- **Amundi ESR**
- **Amundi Intermédiation**
- **Amundi IT Services SNC**

*** Détention directe ou indirecte à 100 %.*

Filiales étrangères*

- **Amundi Austria GmbH** *(Autriche)*
- **Amundi Czech Republic investiční společnost, a.s. et Amundi Czech Republic Asset Management, a.s.** *(République tchèque)*
- **Amundi Deutschland GmbH** *(Allemagne)*
- **Amundi Investment Fund Management Private Limited Company** *(Hongrie)*
- **95,91 % KBI Global Investors Ltd** *(Irlande)*
- **Amundi Ireland Limited** *(Irlande)*
- **Amundi SGR SpA** *(Italie)*
- **Amundi Luxembourg SA** *(Luxembourg)*
- **Fund Channel SA** *(Luxembourg)*
- **Amundi Polska** *(Pologne)*
- **Amundi Asset Management SAI SA** *(Roumanie)*
- **Sabadell Asset Management SA, SGIIC** *(Espagne)*
- **Amundi Iberia SGIIC, SA** *(Espagne)*
- **Amundi Suisse SA** *(Suisse)*
- **Amundi UK Ltd et Lyxor Asset Management UK LLP** *(Royaume-Uni)*

- **Amundi Canada Inc** *(Canada)*
- **Amundi Asset Management US, Inc, Amundi Distributor US, Inc et Lyxor Asset Management Inc** *(États-Unis)*

- **Amundi Hong Kong Ltd** *(Chine)*
- **Amundi Investment Advisory (Beijing) Limited et Amundi Private Fund Management (Beijing) Co Ltd** *(Chine)*
- **55 % Amundi-BOC WMC Ltd** *(Chine)*
- **Amundi Japan Ltd** *(Japon)*
- **Amundi Aalam Sdn Bhd et Amundi Malaysia Sdn Bhd** *(Malaisie)*
- **Amundi Singapore Ltd & Amundi Intermédiation**
- **Asia PTE, Ltd** *(Singapour)*
- **Amundi Taiwan Ltd** *(Taïwan)*
- **Amundi Mutual Fund Brokerage Securities Company Ltd** *(Thaïlande)*

** Détention à 100 % sauf mention contraire.*

Succursales

Amundi Asset Management : Belgique, Finlande, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède, É.A.U., Hong Kong, Chili, Mexique

Amundi Intermédiation : UK, Irlande

Amundi Czech Republic Asset Management, a.s. : Slovaquie, Bulgarie

Fund Channel SA : Singapour

Bureaux de représentation

Amundi Distributor US, Inc : Miami

Fund Channel SA : Italie

Joint-Ventures

- **33,33 % ABC-CA Fund Management Co Ltd** *(Chine)*
- **36,76 % SBI Funds Management Limited** *(Inde)*
- **30 % NH-Amundi Asset Management Co Ltd** *(Corée du Sud)*
- **34 % Wafa Gestion** *(Maroc)*
- **51 % Amundi ACBA Asset Management** *(Arménie)*
- **60 % Amundi Transition Énergétique** *(France)*

International

France

Organigramme simplifié Amundi au 31/12/2022

Toutes les sociétés sont détenues à 100 % sauf indication contraire.

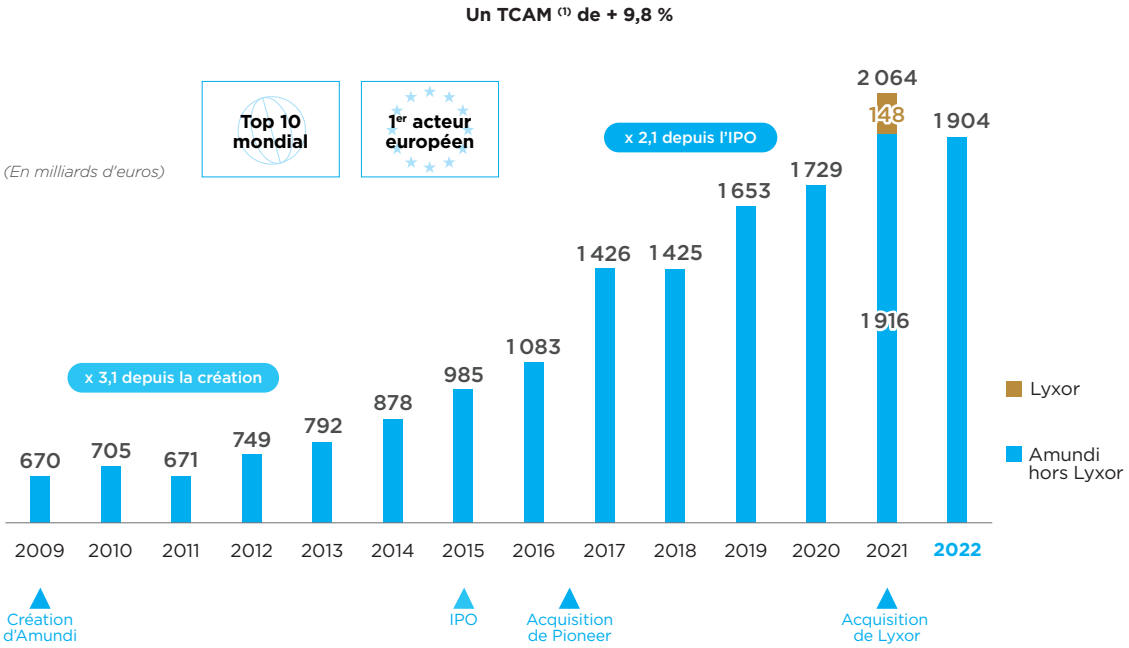
Amundi est la société holding du Groupe Amundi. Elle est détenue majoritairement par le groupe Crédit Agricole (69,2 %). Elle exerce ses activités de gestion d'actifs principalement au travers de filiales en France et à l'international, de *joint-ventures* (notamment en Asie) ou au travers d'autres entités.

Pour la liste des filiales consolidées d'Amundi, se référer à la note 9.3 des états financiers consolidés (chapitre 6).

1.4 HISTORIQUE

- **1950 :** création de départements spécialisés dans la gestion d'actifs dédiés aux clients du groupe Crédit Agricole.
- **1964 :** lancement du premier fonds mutuel français par le groupe Société Générale.
- **1997 :** à la suite de l'acquisition de Banque Indosuez par Crédit Agricole SA, l'activité de gestion d'actifs de Banque Indosuez est consolidée dans une filiale dénommée Indocam.
- **2001 :** transfert de toute l'expertise du groupe Crédit Agricole en matière de gestion d'actifs à Indocam, qui devient Crédit Agricole Asset Management (CAAM).
- **2004 :** apport de l'activité de gestion d'actifs du Crédit Lyonnais à CAAM, à la suite de l'acquisition de Crédit Lyonnais par le groupe Crédit Agricole.
- **1er janvier 2010 :** début officiel de l'activité d'Amundi sous cette dénomination sociale, après la fusion effective des activités de gestion d'actifs de Crédit Agricole (CAAM) et de Société Générale (Société Générale Asset Management – SGAM) ; le groupe Crédit Agricole détient 75 % d'Amundi et le groupe Société Générale 25 %.
- **2013 :** acquisition de Smith Breeden, spécialiste de la gestion obligataire aux États-Unis.
- **2014 :** Société Générale cède 5 % de sa participation dans Amundi à Crédit Agricole S.A. ; acquisition de BAWAG P.S.K. Invest, filiale de gestion d'actifs de la banque autrichienne BAWAG P.S.K., et de l'activité obligataire de KAF Asset Management (Malaisie).
- **2015 :** introduction en bourse d'Amundi par cession de la totalité de la participation (20 %) de la Société Générale et d'une partie (4,25 %) de la participation de Crédit Agricole SA.
- **2016 :** Amundi intègre l'indice SBF 120, acquiert KBI GI (Irlande), lance une ligne de métiers Services pour compte de tiers et fusionne ses activités de gestion immobilière avec celles de Crédit Agricole Immobilier.
- **2017 :** Amundi acquiert le groupe Pioneer Investments, constitué de filiales de gestion d'actifs issues du groupe bancaire UniCredit (243 milliards d'euros sous gestion au 30 juin 2017), une opération transformante qui conforte le leadership d'Amundi en Europe, et renforce le Groupe dans trois dimensions : capacités de distribution, expertises et talents.
- **2018 :** quasi fin de l'intégration de Pioneer, une réussite en 18 mois, et réévaluation du montant total des synergies de coûts à 175 millions d'euros, contre 150 millions d'euros initialement annoncées. Annonce d'un plan ESG à trois ans.
- **2019 :** confirmation des ambitions stratégiques d'Amundi dans le cadre du Plan Moyen Terme 2022 de Crédit Agricole S.A.
- **2020 :** signature d'un partenariat stratégique en Espagne avec Banco Sabadell et acquisition de Sabadell AM, renouvellement du partenariat avec la Société Générale et création d'une nouvelle JV en Chine avec Bank of China.
- **2021 :** acquisition de Lyxor Asset Management, filiale du Groupe Société Générale, pour un montant de 825 millions d'euros. Cette opération, fortement créatrice de valeur, fait d'Amundi le leader européen des ETF et complète son offre de gestion active, en particulier dans le domaine des actifs alternatifs liquides.
- **2022 :** intégration de Lyxor en moins de neuf mois (regroupement des équipes au premier trimestre, processus légal de fusion et nouvelle organisation à la fin du premier semestre, migration informatique achevée fin septembre), et premières synergies de coûts et de revenus réalisées en avance sur le calendrier initial.

Évolution des encours sous gestion depuis la création d'Amundi, 2009-2022



(1) TCAM : Taux de croissance annuel moyen.
NB : Les encours et collectes comprennent 100 % des encours gérés et de la collecte des JV asiatiques. Pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.



2

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

PRÉAMBULE **52**

2.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS **53**

2.1.1 Présentation du Conseil d'Administration, rôle et fonctionnement 53

2.1.2 Activités du Conseil d'Administration au cours de l'année 2022 63

2.1.3 Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2022 65

2.2 PRÉSENTATION INDIVIDUELLE DES ADMINISTRATEURS ET DU CENSEUR **76**

2.3 LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES INSTANCES DE DIRECTION DU GROUPE **92**

2.3.1 Le Président du Conseil et ses missions 92

2.3.2 Les Dirigeants exécutifs et leurs pouvoirs 92

2.3.3 Informations individuelles des Dirigeants mandataires sociaux 93

2.3.4 Les Instances de Direction du groupe 97

2.4 RÉMUNÉRATIONS **102**

2.4.1 Principes généraux applicables à la rémunération de l'ensemble des collaborateurs et cadres dirigeants d'Amundi 103

2.4.2 Rémunération des « personnels identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD et CRD V) 106

2.4.3 Rémunération des mandataires sociaux d'Amundi en 2022 112

2.4.4 Politique de rémunération des mandataires sociaux d'Amundi au titre de l'exercice 2023 134

14
MEMBRES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Yves PERRIER [1]
Président du Conseil d'Administration depuis 2021



Philippe BRASSAC [1]
Administrateur depuis 2022
Directeur Général de Crédit Agricole S.A.



Virginie CAYATTE
Administratrice indépendante depuis 2015
Directrice Financière d'Adisseo



Laurence DANON-ARNAUD
Administratrice indépendante depuis 2015
Présidente de Primerose SAS



Christine GANDON
Administratrice depuis 2021
Présidente de la Caisse régionale du Crédit Agricole du Nord-Est



PATRICE GENTIÉ
Administrateur depuis 2021
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine



Michel MATHIEU
Administrateur depuis 2016
Directeur Général de LCL
Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A.



Robert LEBLANC
Administrateur indépendant depuis 2015
Président-Directeur Général d'Aon France



Michèle GUIBERT
Administratrice depuis 2020
Directrice Générale de la Caisse régionale du Crédit Agricole des Côtes d'Armor



Hélène MOLINARI
Administratrice indépendante depuis 2015
Gérante d'AHM Conseil



Christian ROUCHON
Administrateur depuis 2009
Directeur Général de la Caisse régionale du Crédit Agricole du Languedoc



Nathalie WRIGHT
Administratrice indépendante depuis 2022
Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel



Joseph OUEDRAOGO
Administrateur élu par les salariés depuis 2022
Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché, Amundi Asset Management



Jean-Michel FOREST
Censeur depuis 2015
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole Loire Haute-Loire

(1) En 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci arrivera à son terme après l'Assemblée Générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration a, lors de sa réunion du 13 mars 2023, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance : Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, succèdera à Yves Perrier en tant que Président à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai ; Yves Perrier sera nommé Président d'Honneur de la société.

PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

41,7 %
INDÉPENDANTS (1) (2)

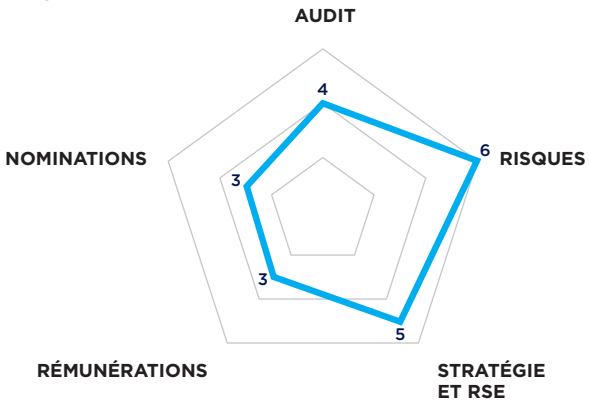
50 %
FEMMES (2) (3)

60 ans
ÂGE MOYEN

5 COMITÉS SPÉCIALISÉS

- STRATÉGIE ET RSE
- AUDIT
- RISQUES
- RÉMUNÉRATIONS
- NOMINATIONS

NOMBRE DE RÉUNIONS/CONSULTATIONS DES DIFFÉRENTS COMITÉS



SYNTHÈSE DES TRAVAUX DU CONSEIL 2022

Risques
- Suivi trimestriel de l'activité de contrôle interne
- Cyber sécurité
- Réglementation bancaire
- Conventions réglementées

Stratégie
- Say on Climate
- Plan Moyen Terme 2025
- Autres dossiers stratégiques

31 réunions / consultations
97,74 % (4)

Activité et résultats
- Suivi de l'activité
- Suivi des résultats trimestriels
- Suivi des performances des produits
- Proposition d'affectation de résultat à l'AG

Gouvernance et rémunérations
- Renouvellement et rémunération Président
- Nomination et rémunération DGD
- Cooptations de 2 nouveaux administrateurs
- Préparation AG
- Politique de mixité

PRÉSENTATION DES INSTANCES DE DIRECTION DU GROUPE

COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE (5)

14
MEMBRES

3 nationalités
4 femmes

COMITÉ EXECUTIF (6)

30
MEMBRES

6 nationalités
11 femmes

(1) Conformément à la recommandation 10.3 du Code AFEP-MEDEF, l'administrateur élu par les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du pourcentage.
(2) En l'absence de contraintes règlementaires, les censeurs ne sont pas pris en compte dans les calculs.
(3) Conformément à l'article L. 225-27 al. 2 du Code de commerce, l'Administrateur élu par les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du pourcentage.
(4) Nombre total et taux de présence global aux réunions et consultations des Comités et Conseil d'administration.
(5) Le Comité de Direction, au sein duquel sont représentées les principales lignes métiers du Groupe, permet de renforcer de manière efficiente la cohérence de l'ensemble des décisions prises.
(6) Le Comité Exécutif a pour objectif de permettre un déploiement coordonné et efficace de la stratégie dans tous les pays où le Groupe Amundi est présent.

PRÉAMBULE

Exercice 2022

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37 et L. 22-10-10 du Code de commerce, et en complément du rapport de gestion, nous vous soumettons le présent rapport sur le Gouvernement d'entreprise établi notamment à partir des diligences suivantes :

- préparation par le Secrétariat du Conseil d'Administration des éléments relatifs à la présentation de la gouvernance et des travaux du Conseil d'Administration et de ses comités menés en 2022 ;
- préparation par le Comité des Nominations des éléments relatifs à l'étude du fonctionnement du Conseil, l'analyse de sa composition, de sa politique de diversité, ainsi que les contributions effectives individuelles des administrateurs, en accord avec la réglementation bancaire et financière et les recommandations AMF et AFEP-MEDEF ;
- analyse de la conformité avec les recommandations issues du Code AFEP-MEDEF et de la bonne application de la procédure sur les conventions courantes et des conventions réglementées ;
- préparation par le Comité des Rémunérations et le Conseil d'Administration des éléments relatifs à la politique de rémunération et des éléments de rémunérations des Dirigeants mandataires sociaux et des membres du Conseil.

Ce rapport a été arrêté par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 29 mars 2023.

Il a vocation à présenter les traits saillants de la gouvernance d'entreprise de la Société, qui s'articule autour du Conseil d'Administration de la société assisté de ses comités spécialisés (2.1). Seront également présentées les informations individuelles des membres du Conseil d'Administration, comprenant notamment la liste de l'ensemble de leurs mandats et fonctions exercés dans toute société durant l'exercice (2.2), mais aussi les informations relatives aux Dirigeants mandataires sociaux, accompagnés dans leurs fonctions par les instances internes de direction (2.3).

Conformément aux articles L. 22-10-8 et L. 22-10-9 du Code de commerce, le présent rapport sur le Gouvernement d'entreprise comprend par ailleurs une présentation claire et compréhensible de la politique de rémunération des mandataires sociaux ainsi que les éléments de rémunérations relatifs à l'exercice 2022 (2.4).

Enfin, sont présentées dans le document d'enregistrement universel au sein des chapitres 4 et 8, les informations prévues aux articles L. 225-37-4 et L. 22-10-11 du Code de commerce, à savoir principalement :

- un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital, faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice ;
- les modalités de la participation des actionnaires à l'Assemblée générale.

2.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS

2.1.1 Présentation du Conseil d'Administration, rôle et fonctionnement

2.1.1.1 Présentation

2.1.1.1.1 Rappel des évolutions intervenues en 2022

Sur proposition de Valérie Baudson, Directrice Générale d'Amundi, le Conseil d'Administration a décidé de nommer **Nicolas Calcoen**, Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle de la Société comme Directeur Général Délégué.

Le Conseil d'Administration a également décidé de renouveler **Yves Perrier** à la présidence du Conseil à la suite de son renouvellement en qualité d'administrateur approuvé par l'Assemblée générale du 18 mai 2022.

Cette même Assemblée générale a par ailleurs renouvelé, pour une durée de trois années, le mandat des trois autres administrateurs suivants :

- Xavier Musca ;
- Robert Leblanc ;
- Virginie Cayatte.

Joseph Ouedraogo, Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché chez Amundi Asset Management a été élu administrateur représentant les salariés le 25 mars 2022 en remplacement d'Estelle Ménard qui a dû quitter ses fonctions en raison d'une évolution professionnelle au sein du groupe Crédit Agricole.

Philippe Brassac, Directeur Général de Crédit Agricole SA, actionnaire majoritaire, a été coopté administrateur par décision du Conseil d'Administration du 27 octobre 2022 en remplacement de Xavier Musca, qui a dû démissionner dans de la cadre de sa nomination à la Direction générale de CA-CIB. La ratification de sa cooptation sera soumise à l'Assemblée générale de 2023.

Enfin, **Nathalie Wright**, Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel a été cooptée administratrice indépendante par décision du Conseil d'Administration du 9 décembre 2022 en remplacement de William Kadouch-Chassaing, démissionnaire. La ratification de sa cooptation sera également soumise à l'Assemblée générale de 2023.

Le tableau ci-dessous récapitule les mouvements décrits ci-dessus :

Tableau des changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration et des comités au cours de l'exercice

Nom	Mandat dans la Société	Renouvellement	Départ	Nomination / Cooptation
Perrier Yves	Administrateur Président du Conseil d'Administration	AGO 18/05/2022 CA 18/05/2022		
Brassac Philippe	Administrateur			CA 27/10/2022
Cayatte Virginie	Administratrice indépendante, membre du Comité des Risques et du Comité d'Audit	AGO 18/05/2022		
Kadouch-Chassaing William	Administrateur	AGO 18/05/2022	CA 09/12/2022	
Leblanc Robert	Administrateur indépendant, Président du Comité des Rémunérations, membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations	AGO 18/05/2022		
Menard Estelle	Administratrice élue par les salariés, membre du Comité des Risques		31/12/2021	
Musca Xavier	Administrateur	AGO 18/05/2022	01/09/2022	
Ouedraogo Joseph	Administrateur élu par les salariés			25/03/2022
Wright Nathalie	Administratrice indépendante			CA 09/12/2022

Ainsi, au 31 décembre 2022, le Conseil est composé de 12 administrateurs dont, 5 administrateurs indépendants, 6 femmes, 1 administrateur élu par les salariés et 1 censeur, conformément aux tableaux de synthèse ci-après :

2.1.1.1.2 Tableaux de synthèse au 31 décembre 2022

							Durée du mandat		
		Âge	Sexe	Nationalité	Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Nombre d'actions détenues	Début 1er mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil
Dirigeant mandataire social non exécutif	Yves Perrier Président du Conseil d'administration	68	H	Française	1	200	2007	AG 2025 (1)	15
Administrateurs	Philippe Brassac	63	H	Française	2	200	2022	AG 2025	2 mois
	Christine Gandon	56	F	Française	1	250	2021	AG 2023	1
	Patrice Gentié	59	H	Française	1	200	2021	AG 2024	1
	Michèle Guibert	55	F	Française	1	200	2020	AG 2024	2
	Michel Mathieu	64	H	Française	1	200	2016	AG 2024	6
	Christian Rouchon	62	H	Française	1	200	2009	AG 2023	13
Administrateurs indépendants	Virginie Cayatte	52	F	Française	1	250	2015	AG 2025	7
	Laurence Danon-Arnaud	66	F	Française	4	480	2015	AG 2023	7
	Robert Leblanc	65	H	Française	1	200	2015	AG 2025	7
	Hélène Molinari	59	F	Française	2	200	2015	AG 2023	7
	Nathalie Wright	58	F	Française	2	200	2022	AG 2024	1 mois (2)
Administrateur élu par les salariés	Joseph Ouedraogo	47	H	Française	1	481,9042 FCPE Amundi Actionnariat (3)	2022	Élection avant AG 2025	9 mois
Censeur	Jean-Michel Forest	65	H	Française	1	N/A (3)	2015	CA 2024	7

(1) En 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci arrivera à son terme après l'Assemblée générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration d'Amundi a, lors de sa réunion du 13 mars, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance :
· Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, succèdera à Yves Perrier, en tant que Président, à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai ;
· Yves Perrier sera nommé Président d'honneur de la société.

(2) Nathalie Wright a été cooptée lors du Conseil d'administration du 9 décembre 2022.

(3) L'administrateur élu par les salariés et les censeurs n'ont pas l'obligation de détenir des actions de la Société.

		Participation et assiduité aux réunions des Comités spécialisés du Conseil d'administration					Conseil
		Comité d'Audit	Comité des Risques	Comité Stratégie et RSE	Comité des Rémunérations	Comité des Nominations	Taux de présence aux réunions du Conseil
Dirigeant mandataire social non exécutif	Yves Perrier Président du Conseil d'administration			✔ 100 %	✔ 100 %	✔ N/A [1]	100 %
Administrateurs	Philippe Brassac [2]			✔ 100 %			100 %
	Christine Gandon						90 %
	Patrice Gentié						100 %
	Michèle Guibert		✔ 83,4 %				80 %
	William Kadouch-Chassaing [3]						100 %
	Michel Mathieu						60 %
	Xavier Musca [4]			✔ 100 %	✔ 100 %	✔ 100 %	100 %
	Christian Rouchon	Pdt 100 %	Pdt 100 %				90 %
Administrateurs indépendants	Virginie Cayatte	✔ 100 %	✔ 100%				100 %
	Laurence Danon-Arnaud			Pdt 100 %	✔ 100 %		100 %
	Robert Leblanc	✔ 100 %			Pdt 100 %	✔ 100 %	90 %
	Hélène Molinari					Pdt 100 %	100 %
	Nathalie Wright						N/A [5]
Administrateur élu par les salariés	Joseph Ouedraogo [6]						90 %
Censeur	Jean-Michel Forest	✔ 100 %	✔ 100 %				80 %

(1) Yves Perrier a été élu membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations lors du Conseil d'administration du 27 octobre 2022.
(2) Philippe Brassac a été coopté et élu membre du Comité Stratégique et RSE lors du Conseil d'administration du 27 octobre 2022.
(3) William Kadouch-Chassaing a démissionné lors du Conseil d'administration du 9 décembre 2022.
(4) Xavier Musca a démissionné le 1er septembre 2022.
(5) Nathalie Wright a été cooptée lors du Conseil d'administration du 9 décembre 2022.
(6) Joseph Ouedraogo a été élu par les salariés le 25 mars 2022.

2.1.1.1.3 Évolutions postérieures à l'exercice 2022

Le Conseil d'Administration du 7 février 2023, sur recommandation de son Comité des Nominations, a décidé de soumettre à l'Assemblée générale de mai 2023 le renouvellement pour trois exercices du mandat des quatre administrateurs suivants :

- **Laurence Danon-Arnaud**, Présidente de Primerose SAS et administratrice indépendante ;
- **Christine Gandon**, Présidente de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Nord-Est et administratrice ;
- **Hélène Molinari**, Dirigeante d'Ahm Conseil et administratrice indépendante ;
- **Christian Rouchon**, Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole du Languedoc et administrateur ;
- par ailleurs, **Jean-Michel Forest**, censeur, est atteint par la limite d'âge au sein de sa Caisse Régionale du Crédit Agricole et a fait part de son intention prochaine de démissionner également de son mandat de censeur au sein du Conseil d'Administration d'Amundi.

Enfin, lors du Conseil d'Administration du 13 mars 2023, il a été rappelé qu'en 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci arrivera à son terme après l'Assemblée générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration d'Amundi a, sur recommandation de son Comité des Nominations, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance :

- Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, succèdera à Yves Perrier, en tant que Président, à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai [(1)] ;
- Yves Perrier sera nommé Président d'honneur de la société.

2.1.1.1.4 Les administrateurs nommés par l'Assemblée générale

Politique de diversité du Conseil : Conformément à sa politique de diversité, le Conseil d'Administration veille à l'équilibre collégial et à la pluralité des compétences des membres qui le composent, à la lumière des enjeux auxquels fait face Amundi. Il maintient une pluralité de cultures et de genres, tout en s'assurant de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales de l'entreprise.

Pluralité des compétences : Chaque administrateur auto-évalue les compétences qui lui sont propres et qui figurent à la section 2.2 « Présentation individuelle des administrateurs et du censeur ».

Conformément à la réglementation bancaire, il est rappelé que chaque administrateur fait l'objet, lors de sa nomination, d'un examen approfondi de son profil par la BCE (Banque Centrale Européenne). À cette occasion, l'honorabilité, la disponibilité et les compétences sont donc préalablement analysées avec soin par le Comité des Nominations, afin que les compétences individuelles du candidat sélectionné correspondent au besoin collégial du Conseil.

Afin d'identifier les expertises nécessaires au fonctionnement du Conseil, le Comité des Nominations a tout d'abord retenu les connaissances et expériences recommandées par les autorités bancaires européennes, auxquelles il a ajouté une exigence de compétence permanente en son sein dans les domaines de la gestion d'actifs et des enjeux sociaux et environnementaux. C'est ainsi qu'il a défini une matrice cible en phase avec ses besoins.

Le Comité des Nominations s'efforce d'améliorer cet équilibre global au fur et à mesure des candidatures qu'il analyse et qu'il recommande au Conseil. Il évalue également l'évolution des compétences des administrateurs déjà en poste au travers des sessions de formation organisées par la Société. Suivant ses recommandations, le Conseil a cherché à **améliorer son niveau d'expertise dans le domaine de l'ESG et plus spécifiquement du climat, mais également dans le domaine de l'IT et du digital.**

C'est ainsi qu'en 2022, grâce au plan de formation et à l'arrivée récente de Nathalie Wright, la compétence collective du Conseil d'Administration d'Amundi s'est particulièrement renforcée dans ces deux domaines. Comme présenté dans le tableau ci-dessous, chaque expertise est désormais représentée au sein du Conseil, ce qui permet de considérer la compétence collégiale du Conseil comme équilibrée et **adaptée aux besoins actuels et futurs de la Société.** Il est à noter qu'au sein de l'expertise « Enjeux Sociaux et Environnementaux », le volet climatique progresse particulièrement, les administrateurs ayant consacré un temps spécifique à ce sujet au cours de l'exercice, conformément aux engagements pris dans le cadre du « Say On Climate ».

(1) Sous réserve de la ratification de sa cooptation en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale de 2023.

Matrice des compétences des administrateurs

	COMPTABILITÉ ET INFORMATION FINANCIÈRE	ENJEUX SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX (1)	GESTION DES RISQUES, CONFORMITÉ, AUDIT INTERNE	TECHNOLOGIE ET SÉCURITÉ DE L'INFORMATION	GESTION D'ACTIFS ET MARCHÉS FINANCIERS	PLANIFICATION STRATÉGIQUE	GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION	COMMERCIAL/ MARKETING	EXIGENCES JURIDIQUES ET CADRE RÉGLEMENTAIRE
	85 %	77 %	70 %	61 %	46 %	61 %	77 %	54 %	46 %
Yves Perrier	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Philippe Brassac	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Christine Gandon	✓	✓	✓	✓					
Patrice Gentié	✓	✓		✓		✓			
Michèle Guibert			✓			✓	✓	✓	✓
Michel Mathieu	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Christian Rouchon	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓
Virginie Cayatte	✓		✓		✓	✓	✓		✓
Laurence Danon-Arnaud	✓	✓				✓	✓		
Robert Leblanc	✓	✓	✓				✓		
Hélène Molinari		✓			✓		✓	✓	
Nathalie Wright	✓	✓		✓			✓	✓	
Joseph Ouedraogo	✓	✓	✓	✓	✓				

(1) Au sein de cette expertise, le volet climatique progresse particulièrement, les administrateurs ayant consacré un temps spécifique à ce sujet au cours de l'exercice, conformément aux engagements pris dans le cadre du « Say On Climate ».

Pluralité des cultures : la politique de diversité du Conseil d'Administration cherche, de par le profil de chacun de ses membres (présenté dans la partie « Présentation individuelle des administrateurs et du censeur » de la section 2.2), à assurer **une diversité des cultures, en adéquation avec les besoins de la Société.**

Bien que tous les membres soient de nationalité française, certains bénéficient d'une véritable culture ou expérience professionnelle internationale, notamment sur les **zones asiatiques et européennes, parfaitement en phase avec la stratégie de développement d'Amundi.** Virginie Cayatte est par exemple Directrice Financière d'Adisseo, filiale du groupe chinois BlueStar Chemchina, cotée au SSE (*Shanghai Stock Exchange*). Nathalie Wright, qui a intégré le Conseil en fin d'exercice, a travaillé pour une grande compagnie **américaine** qui viendra renforcer la culture du Conseil sur cette zone.

Les quatre administrateurs issus des Caisses Régionales du Crédit Agricole apportent une culture locale et territoriale.

Cette politique de diversité intègre également une **politique de mixité** dans la composition du Conseil et de ses Comités. Avec un **taux qui s'est amélioré en 2022 (50 %)** (1), et supérieur aux exigences légales françaises applicables, le Conseil comprend désormais **six femmes**.

De plus, chaque Comité spécialisé du Conseil comprend au moins une femme parmi ses membres et deux d'entre eux sont présidés par des femmes. Le Conseil s'est fixé pour objectif de maintenir à minima ces taux de mixité. (*cf.* 2.1.3 – Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2022).

La volonté de représentation équilibrée des femmes et des hommes se décline également au sein de l'organisation interne de la Société (*cf.* section 2.3.4 – Les Instances de Direction du Groupe). La politique de mixité, et en particulier les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé, sont débattus chaque année en Conseil d'Administration lors de l'examen du Rapport sur l'égalité professionnelle, après une analyse approfondie réalisée par le Comité des Rémunérations.

(1) Conformément à l'article L. 225-27 du Code de commerce, l'administrateur élu par les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du pourcentage de représentation femmes / hommes requis en application de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.

Administrateurs indépendants :

Le processus d'appréciation de la qualité « d'indépendant » des administrateurs se déroule sous l'égide du Comité des Nominations.

En effet, le Comité des Nominations, tenant compte des déclarations individuelles annuelles de chaque membre, procède, chaque année à une analyse des critères prévus par le Code AFEP-MEDEF, dont le rappel des 8 critères ainsi que la synthèse des analyses individuelles qui vous est présentée dans les tableaux ci-dessous.

S'agissant des éventuelles relations d'affaires avec les sociétés dans lesquelles les administrateurs, considérés comme indépendants, détiennent d'autres mandats ou fonctions, le Comité analyse les éventuels flux financiers recensés par l'outil de suivi des facturations du groupe Amundi.

À la lumière des résultats de l'exercice 2022, le Comité a décidé de porter son attention sur les sommes supérieures à 20 000 € comme l'année précédente. Les trois flux financiers supérieurs à ce montant ont été comparés au chiffre d'affaires de l'entité liée concernée, pour les flux sortants, et comparés au chiffre d'affaires d'Amundi pour les flux entrants. Les ratios calculés (arrondis) se sont tous avérés nuls, à l'exception du flux financier de 159 k€ représentant 0,1 % du chiffre d'affaires 2021 d'Albingia, société dans laquelle Hélène Molinari est administratrice. Comme l'année précédente, au regard tant des critères quantitatifs cités ci-dessus, que des critères qualitatifs en lien avec la nature même du contrat (contrat de mandat de gestion courant conclu à des conditions normales de marché), le Comité a considéré qu'il n'existait pas d'engagement constitutif d'une situation de dépendance ou génératrice de conflits d'intérêts.

Ainsi, dans sa séance du 7 février 2023, le Conseil d'Administration a pu s'appuyer sur les travaux de son Comité des Nominations pour considérer **Virginie Cayatte, Laurence Danon-Arnaud, Robert Leblanc, Hélène Molinari et Nathalie Wright** comme remplissant tous les critères requis pour être qualifiés de membres indépendants au regard du Code AFEP-MEDEF.

Il est rappelé que le Conseil se réfère aux huit critères énoncés par l'article 10 du Code AFEP-MEDEF reproduits ci-dessous :

Extrait de l'article 10.5 du Code AFEP-MEDEF :

Critère n° 1. Salarié ou mandataire social au cours des cinq dernières années : ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère n° 2. Mandats croisés : ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère n° 3. Relations d'affaires significatives : ne pas être client [(1)], fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité. L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Critère n° 4. Lien familial : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère n° 5. Commissaire aux comptes : ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes.

Critère n° 6. Durée de mandat supérieure à 12 ans : ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des 12 ans.

Critère n° 7. Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif : un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère n° 8. Statut de l'actionnaire important : des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

(1) Ou être lié directement ou indirectement.

Le tableau ci-dessous synthétise l'analyse individuelle de chaque administrateur au regard de ces huit critères :

	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7	Critère 8
Administrateurs / Critères d'indépendance [1]	**Salarié ou mandataire social au cours des 5 dernières années**	**Mandats croisés**	**Relations d'affaires significatives**	**Lien familial**	**Commissaire aux Comptes**	**Durée de mandat supérieure à 12 ans**	**Absence de rémunération variable du Président**	**Ne représentant pas un actionnaire à plus de 10 %**
Yves Perrier	✖	✓	✖	✓	✓	✖	✓	✖
Philippe Brassac	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✖
Virginie Cayatte	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Laurence Danon-Arnaud	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Christine Gandon	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✖
Patrice Gentié	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✖
Michèle Guibert	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✖
Robert Leblanc	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Michel Mathieu	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✖
Hélène Molinari	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Christian Rouchon	✖	✓	✖	✓	✓	✖	NA	✖
Jospeh Ouedraogo	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✓
Nathalie Wright	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓

(1) Dans ce tableau, ✔ représente un critère d'indépendance respecté et ✖ représente un critère d'indépendance non satisfait.

2.1.1.1.5 Administrateur élu par les salariés

Il est rappelé que, conformément à l'alinéa 3 du I de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, la Société n'a pas l'obligation d'avoir, au sein de son Conseil d'Administration, un ou plusieurs administrateurs représentant les salariés, sa société mère, Crédit Agricole S.A., étant elle-même soumise à cette obligation. Ainsi, Amundi n'est pas tenue par les dispositions du Code AFEP-MEDEF sur ce point.

Pour autant, le Conseil d'Administration a souhaité utiliser le régime facultatif prévu à l'article L. 225-27 du Code de commerce, selon lequel un administrateur peut être élu par le personnel de la Société si les statuts de la Société l'autorise. Depuis l'Assemblée générale de 2016 qui a approuvé un amendement statutaire en ce sens, le Conseil comprend un administrateur élu par les salariés. L'article précité dispose également que l'administrateur élu par les salariés ne doit pas être pris en compte pour l'application des règles relatives aux exigences de parité de l'article L. 225-18-1 du même Code.

Il est rappelé qu'appelée à prendre le poste de Directrice de la Gestion Privée LCL, Estelle Ménard a dû démissionner de son mandat et de nouvelles élections ont été organisées début 2022.

Joseph Ouedraogo, Responsable Maitrise d'ouvrage Risques, a été élu le 25 mars 2022 en qualité d'Administrateur élu par les salariés l'UES Amundi et siège ainsi au Conseil depuis cette date. Tout comme ses prédécesseurs, le Conseil d'Administration a alloué à Joseph Ouedraogo le temps et les ressources nécessaires à la préparation du certificat administrateur de société dispensé par l'IFA-Sciences Po qu'il a entamé en cours d'exercice.

2.1.1.1.6 Censeur

Au 31 décembre 2022, le Conseil d'Administration comprend un censeur, **Jean-Michel Forest**, Président de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Loire Haute-Loire. Conformément aux statuts, le censeur nommé par le Conseil, est convoqué et participe avec voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration et, le cas échéant, de différents Comités. Il exerce ainsi un rôle de conseiller auprès du Conseil d'Administration et peut émettre tout avis ou recommandations. Il est toutefois rappelé que le Conseil a été informé de son prochain départ, ayant atteint la limite d'âge au sein de sa Caisse Régionale du Crédit Agricole.

Il est précisé que les censeurs sont considérés comme des membres à part entière du Conseil et, à ce titre, respectent l'ensemble des chartes applicables aux administrateurs (Charte de déontologie boursière et Charte de l'administrateur).

2.1.1.2 Déclarations relatives aux mandataires sociaux

L'ensemble des déclarations ci-dessous a été rédigé sur la base des déclarations individuelles de chaque administrateur et censeur.

2.1.1.2.1 Absence de liens familiaux

À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, aucun lien familial entre les membres du Conseil d'Administration tels que mentionnés ci-dessus et les membres de la Direction Générale de la Société.

2.1.1.2.2 Absence de condamnation

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et / ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

2.1.1.2.3 Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, et sous réserve des relations décrites à la note 9.2 « Parties liées » des états financiers consolidés (Chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel) et des éléments décrits ci-après, il n'existe pas, à la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la Société, et leurs intérêts privés.

Il est toutefois rappelé pour des raisons historiques liées à la convention de partenariat entre la Société, Société Générale et Crédit Agricole du 17 juin 2015, que Crédit Agricole s'était engagée envers Société Générale à ce que, tant que l'ensemble des accords de distribution avec Société Générale, Crédit du Nord et Komerční Banka et le mandat de gestion avec Sogecap seraient en vigueur, un administrateur de la Société soit nommé sur proposition de Société Générale [(1)]. C'est à ce titre que William Kadouch-Chassaing avait été nommé membre du Conseil d'Administration de la Société, même si le renouvellement de la convention ne prévoit plus cette obligation. Au cours de l'année 2022, William Kadouch-Chassaing a quitté Société Générale pour rejoindre le Groupe Eurazeo. S'étant trouvé à nouveau de façon ponctuelle dans des situations de conflits d'intérêts, il a considéré préférable de démissionner de ses fonctions d'administrateur en fin d'exercice.

Il est rappelé également qu'un certain nombre d'administrateurs ont été nommés en leur nom propre sur proposition de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire : Philippe Brassac, Yves Perrier, Christine Gandon, Patrice Gentié, Michèle Guibert, Michel Mathieu et Christian Rouchon.

À la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration, ou les membres de la Direction Générale de la Société concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception : (i) des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et (ii) des recommandations du Code AFEP-MEDEF imposant aux administrateurs une obligation de conservation d'actions (à l'exception de l'administrateur élu par les salariés), obligation reprise à l'article 10 des statuts prévoyant l'obligation de détenir 200 actions.

Enfin, il est précisé qu'il n'y a eu conclusion d'aucun contrat de services liant les membres des organes d'administration, ou de direction, à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales, et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat, hormis les conventions de suspension des contrats de travail des deux dirigeants mandataires sociaux, décrites à la section 2.1.1.4.

Le cas spécifique du nouveau Président du Conseil, qui pourrait se retrouver dans une situation potentielle de conflits d'intérêts du fait de ses anciennes fonctions de Directeur Général de la Société, a été identifié. Le Comité des risques est spécifiquement chargé de veiller à cette situation particulière et de s'assurer du respect des règles adoptées en matière de gestion des conflits d'intérêts. Celles-ci sont identiques à celles applicables à tout administrateur et figurent pour l'essentiel dans la Charte de l'administrateur de la Société, comme ci-après :

Annexe 1 du Règlement Intérieur – article 9 Conflits d'intérêts et informations privilégiées

L'administrateur prend connaissance et se conforme à la Charte de déontologie boursière d'Amundi.

En outre, l'administrateur informe le Conseil de tout conflit d'intérêts, y compris potentiel, dans lequel il pourrait être impliqué directement ou indirectement. Il s'abstient de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés.

L'administrateur s'abstient d'utiliser à son profit personnel ou pour le profit de quiconque les informations privilégiées auxquelles il a accès. L'administrateur s'abstient de réaliser toute transaction sur le titre Amundi pendant les 30 jours calendaires qui précèdent la publication des résultats annuels et semestriels, et pendant les 15 jours calendaires qui précèdent la publication de l'information financière trimestrielle, ainsi que le jour desdites publications.

Il appartient à l'administrateur, en application de la Réglementation Marchés d'Instruments Financiers (MIF II), de déclarer toute transaction personnelle sur instrument financier s'il estime être potentiellement en situation de conflits d'intérêts ou qu'il détient des informations confidentielles susceptibles d'être qualifiées de privilégiées et acquises dans le cadre de ses fonctions d'administrateur.

(1) *Il est précisé que les accords renouvelés entre Société Générale et Amundi en novembre 2020 ont libéré Crédit Agricole SA de cette obligation.*

2.1.1.3 Rôle et fonctionnement du Conseil d'Administration

Le rôle du Conseil est celui d'un Conseil d'Administration de Société anonyme de droit français : conformément à l'article L 225-35 du Code de commerce, il « *détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en oeuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux, environnementaux, culturels et sportifs de son activité. [...] Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent* ».

Les missions et le fonctionnement du Conseil d'Administration sont précisés dans le règlement intérieur du Conseil et dans les Statuts, plus spécifiquement aux articles 12 à 14 des Statuts ainsi qu'aux articles 2 à 4 du Règlement Intérieur figurant en intégralité au sein du chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

Règlement Intérieur : le Règlement Intérieur du Conseil du Groupe d'Administration figure également sur le site Internet de la Société : https://legroupe.amundi.com - rubrique Actionnaires/ Notre Groupe/La Gouvernance.

Il est composé de cinq articles principaux liés aux pouvoirs du Président du Conseil, du Conseil d'Administration, du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués, au fonctionnement du Conseil et aux Comités spécialisés du Conseil.

Sont annexées à ce Règlement Intérieur deux chartes (Charte de l'administrateur et Charte de déontologie boursière) auxquelles chaque administrateur et censeur a adhéré individuellement lors de son entrée en fonction.

Lors de sa séance du 7 février 2023, le Conseil d'Administration a actualisé son règlement intérieur pour tenir compte des évolutions des missions du Conseil et des Comités dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale et des enjeux climatiques, en conformité avec ses pratiques et l'actualisation du Code AFEP-MEDEF.

Désormais, les enjeux sociaux et environnementaux sont intégrés aux missions spécifiques de chaque Comité (pour plus de précisions, cf Section 2.1.3 Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2022).

Durée et échelonnement des mandats : conformément à la recommandation 15.2 du Code AFEP-MEDEF, les échéances des mandats des administrateurs d'une durée de trois ans sont correctement réparties dans le temps. Chaque année, le mandat de quatre administrateurs arrive à échéance, permettant ainsi le renouvellement périodique de l'ensemble du Conseil.

Formation / Séminaire : traditionnellement, il est proposé aux administrateurs de participer à **deux sessions de formation** au cours de l'année, organisées aux fins d'améliorer à la fois leurs connaissances et compétences et visant à leur permettre d'approfondir leur compréhension des métiers et des enjeux stratégiques de la Société.

Les thèmes évoluent chaque année, en fonction de l'actualité réglementaire, de l'évolution du business de la société, ou des besoins exprimés par les membres du Conseil.

Au cours de l'année 2022, ces deux sessions ont permis aux administrateurs d'être sensibilisés aux évolutions du **marché chinois en gestion d'actifs**, au dispositif d'évaluation de la **performance des produits** gérés par Amundi, à un panorama des **actualités réglementaires européennes** ainsi qu'à une présentation du dispositif de la Sécurité financière et de son adaptation aux besoins nés du conflit Russie-Ukraine. Ils ont également renforcé leur connaissance des activités et de l'organisation de l'équipe **ETF** et de son évolution en lien avec la fusion de Lyxor.

De plus, une **session exceptionnelle** du Conseil en juillet 2022 a été **consacrée au Climat,** conformément aux engagements pris par Amundi dans le cadre du Say On Climate. Cette réunion a permis de réfléchir aux moyens à la disposition d'Amundi pour lutter contre le réchauffement climatique avec **Jean Jouzel**, Climatologue français et ancien Vice-Président du GIEC. Les administrateurs ont également débattu du **Rapport Perrier** (1), Président du Conseil, qui émet un plan d'actions visant à faire de la place financière de Paris une référence pour la transition climatique.

Enfin les membres du Conseil ont pu se former sur les différents **textes règlementaires en matière d'ESG** applicables à la gestion d'actifs et se sont prononcés sur la stratégie d'Amundi dans le cadre de la **Net Zero Asset Managers** initiative.

Joseph Ouedraogo a également pu, de son côté, bénéficier de la session annuelle de formation organisée à l'échelle du groupe Crédit Agricole pour tous les nouveaux administrateurs et a démarré la préparation du Certificat administrateur de société dispensé par l'IFA-Sciences PO.

Réunion hors la présence des Dirigeants mandataires sociaux : à l'occasion des deux sessions de formation organisées au cours de l'année 2022, les administrateurs ont pu se réunir hors la présence des Dirigeants mandataires sociaux. Étaient présents à ces réunions : Virginie Cayatte, Christine Gandon, Patrice Gentié, Michèle Guibert, Robert Leblanc, Hélène Molinari, Christian Rouchon, et Joseph Ouedraogo.

Évaluations : le Conseil a procédé au cours de l'exercice 2022 à **deux auto-évaluations formelles** conduites à l'initiative du Comité des Nominations, et ce, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. L'une porte sur le fonctionnement du Conseil (auto-évaluation collective) et la seconde sur une auto-évaluation individuelle des compétences, complétée, comme chaque année, d'une déclaration individuelle de chaque administrateur. L'ensemble est conçu sous la forme de questionnaires en ligne.

Les réponses à **l'évaluation qui porte sur le fonctionnement collectif** du Conseil demeurent strictement **anonymes** pour préserver la liberté d'expression. Cette évaluation permet de mesurer l'efficacité de son fonctionnement, de sa composition, et de son organisation. Par principe, le Président du Conseil ne participe pas à ce questionnaire portant sur l'évaluation du fonctionnement du conseil. Les membres arrivés en fin d'année n'ayant pas assez de recul pour se prononcer n'ont pas été sollicités. En 2022, chaque administrateur a ainsi donné son appréciation sur la préparation et le déroulement des travaux du Conseil par le biais, notamment, d'une évaluation de la fréquence et de la qualité des réunions et de leurs supports. Il s'est également prononcé sur la qualité des travaux des Comités et des sessions de formations mais aussi, sur la qualité et la complétude des documents, tout comme le temps de parole accordé aux échanges. La synthèse, élaborée par le Comité des Nominations et présentée au Conseil, permet de constater un taux global de satisfaction en légère baisse par rapport à l'année précédente (98.47 % vs 100 %). Toutefois, le taux moyen de réponses « très satisfaisantes » (78,78 %) est en hausse par rapport à l'an passé (70,88 %).

Pour l'exercice 2022, les membres du Conseil ont donné pour la première fois la note de **100 % en appréciation globale du fonctionnement du Conseil**, tout comme pour la durée et la fréquence des réunions. Ils continuent également de plébisciter

(1) Rapport Perrier place financière de Paris pour la transition climatique|vie-publique.fr

la disponibilité et la qualité des équipes du Secrétariat du Conseil, tout comme l'accueil et l'environnement. Les notes relatives à la contribution individuelle et compétence collégiale, tout comme l'accès à l'outil Boardnox, ont progressé de façon très sensible, traduisant les efforts réalisés sur le sujet.

La poursuite du renforcement des compétences internationales du Conseil, notamment asiatiques demeure un axe d'amélioration souhaité.

L'auto-évaluation et la déclaration individuelle complétées par chaque membre du Conseil, portent sur leurs compétences et éventuels besoins de formation, mais aussi leur disponibilité, indépendance, identification de potentiels conflits d'intérêts, honorabilité et respect des règles déontologiques. Les retours individuels permettent notamment au Comité des Nominations d'appuyer son analyse concernant la compétence collégiale du Conseil et la contribution effective de chacun de ses membres (*cf.* « Présentation individuelle des administrateurs et du censeur» à la section 2.2 ci-dessous et le paragraphe relatif aux « Compétences » à la section 2.1.1.1.4 ci-dessus). Les retours de chaque membre permettent également d'affiner les programmes de formation en fonction des besoins identifiés.

Plan de succession : la procédure relative au plan de succession des mandataires sociaux, Dirigeants mandataires sociaux et titulaires de postes-clés avait fait l'objet d'une actualisation au cours de l'exercice 2021, afin notamment de tenir compte d'une évolution réglementaire. Désormais, tout projet de révocation des Responsables des fonctions de gestion des Risques, Conformité et Audit interne, représentants des postes-clés, est soumis à la validation préalable du Conseil. Il est rappelé que cette procédure de plan de succession prévoit notamment des actions du Comité des Nominations adaptées selon la qualité d'indépendant ou non du mandataire social à recruter. Aucune actualisation de cette procédure n'a été jugée nécessaire en 2022.

2.1.1.4 Référence et Conformité à un code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF » tel qu'actualisé en décembre 2022). Ce Code est consultable sur le site Internet http://www.afep.com/ ou http://www.medef.com/. La Société se conforme à l'ensemble des recommandations de ce Code.

À la clôture de l'exercice 2022, et après analyse approfondie, il a été constaté le **respect des recommandations** du Code, **y compris, au titre de son nouvel article 5 relatif à la prise en compte des enjeux de Responsabilité Sociale et Environnementale** dans les missions du Conseil. Toutefois, il semble utile d'apporter deux précisions au titre de l'exercice 2022 :

ARTICLE 23	CESSATION DU CONTRAT DE TRAVAIL EN CAS DE MANDAT SOCIAL
« Il est recommandé, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission. »	L'article 23 du Code AFEP-MEDEF, tel qu'interprété par le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise dans son guide d'application, recommande une cessation pure et simple du contrat de travail lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise. Il est rappelé qu'en 2022, l'Assemblée générale a approuvé la convention autorisée préalablement par le Conseil d'Administration prévoyant la suspension du contrat de travail de Valérie Baudson. Conformément à la doctrine de l'Autorité des marchés financiers et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, le Conseil avait considéré que les 25 ans d'ancienneté cumulés et la situation personnelle de Valérie Baudson justifiaient le maintien de son contrat de travail, tout en organisant sa suspension. Bien que l'article 23 du Code AFEP-MEDEF ne s'applique pas au Directeur Général Délégué d'une société à conseil d'administration, il apparait utile de préciser que c'est dans ce même état d'esprit que le Conseil a autorisé le 28 mars 2022, une convention de suspension du contrat de travail de Nicolas Calcoen, nouvellement nommé Directeur Général Délégué. En effet, et tout comme pour Valérie Baudson, il n'a pas semblé opportun au Conseil, eu égard aux années d'ancienneté cumulées de Nicolas Calcoen au sein du Groupe, de le priver des avantages qu'il pouvait tirer de son contrat de travail, et dont il ne pourrait plus bénéficier s'il y avait été mis fin. Cette convention fera l'objet d'une résolution soumise à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2022 au titre des conventions réglementées. Afin d'encadrer convenablement ces deux situations, il est précisé que les conventions de suspension précitées prévoient, à la fois pour Valérie Baudson et Nicolas Calcoen, l'absence de prise en compte de la période de suspension pour le calcul de leur ancienneté. De plus, les engagements de non-concurrence prévus par les conventions de suspension portent sur une durée de 12 mois suivant la date effective de leur cessation. La contrepartie financière de ces engagements est fixée à 50 % de la rémunération fixe à laquelle aurait droit Valérie Baudson ou Nicolas Calcoen au titre de la réactivation de leur contrat de travail. Ces suspensions de contrat de travail impliquent encore que Valérie Baudson et Nicolas Calcoen ne bénéficieront pas, pendant la durée de leur mandat, des éléments de rémunération afférents, qu'ils résultent de leur contrat de travail, des stipulations conventionnelles applicables ou des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Ces mandataires ne sont ainsi rémunérés qu'au titre de leur mandat social, selon les modalités décrites à la section 2.4 du présent document d'enregistrement universel. Enfin, il est également prévu qu'en cas de cessation de leurs fonctions, le montant de l'éventuelle indemnité de départ et des indemnités susceptibles d'être versées à raison de la rupture de leur contrat de travail ne pourront en aucun cas, au total, excéder un montant correspondant à deux années de rémunération fixe et variable annuelle.

ARTICLE 24	L'OBLIGATION DE DÉTENTION D'ACTIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX
« Le Conseil d'Administration fixe une quantité minimum d'actions que les Dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat. »	Les statuts de la Société fixent à 200 actions le nombre minimal d'actions de la Société détenues par un administrateur pendant la durée de ses fonctions, ce qui permet d'assortir cette obligation d'une sanction particulièrement efficace, sous la forme d'une réputation de démission en cas de violation. La décision d'acquérir des actions supplémentaires relève de chaque administrateur à titre individuel. Dans la mesure où l'exigence de détention minimale d'actions est d'origine statutaire, il n'y a pas de réexamen du nombre minimum d'actions à détenir à chaque renouvellement de mandat. Elle concerne donc l'ensemble des administrateurs, y compris le Président du Conseil d'Administration. La Directrice Générale et le Directeur Général Délégué n'étant pas administrateurs, ils ne sont pas soumis à cette obligation. Il est cependant précisé que Valérie Baudson et Nicolas Calcoen sont tenus de conserver au moins 20 % des actions de performance acquises pour chaque plan attribué dans le cadre du versement de leur rémunération variable différée, et ce jusqu'à la fin de leur mandat. En outre, une part significative de leur rémunération variable dépend de, et / ou est indexée sur, la performance de l'action Amundi.

2.1.2 Activités du Conseil d'Administration au cours de l'année 2022

En 2022, l'activité du Conseil d'Administration a été soutenue avec **10 réunions** du Conseil. L'implication des administrateurs a été réelle, le taux global de présence à 31 réunions / consultations écrites des Comités et Conseils dans l'année étant de **97,74 %**. Le détail de la participation de chacun des administrateurs figure dans le tableau de synthèse présenté précédemment.

Orientations Stratégiques

Stratégie Climatique et Plan Moyen Terme ont été les deux thématiques au cœur des débats du Conseil en 2022.

En début d'exercice, le Conseil s'est penché sur la définition de la **Stratégie Climatique d'Amundi** qu'il a soumis pour la première fois à l'avis de l'Assemblée générale en 2022. Après avoir recueilli l'avis favorable de **97.72 %** de ses actionnaires, le Conseil d'Administration s'est appuyé sur les travaux de son Comité Stratégique et RSE pour déterminer la liste des indicateurs clés lui permettant, de manière très concrète, de suivre trimestriellement l'état d'avancement de cette Stratégie Climat et de préparer le **rapport d'avancement** qu'il soumettra à l'avis de son Assemblée générale pour la première fois en 2023.

En parallèle de la définition de sa propre stratégie climatique, les administrateurs se sont réunis en juillet 2022, lors d'une session exceptionnelle **consacrée au Climat,** conformément aux engagements pris dans le Say On Climate. Cette réunion a été l'occasion de recevoir notamment **Jean Jouzel**, Climatologue français et ancien Vice-Président du GIEC, pour réfléchir aux **solutions** à mettre en œuvre face au réchauffement climatique. Les administrateurs ont également débattu du **rapport Perrier**, relatif à la **gestion de la transition énergétique**, ses problématiques et les recommandations pour faire de la place de Paris une référence en la matière. Le Conseil a également profité de cette session pour définir clairement ses objectifs d'encours gérés selon un **objectif Net Zero à horizon 2025** en adoptant une approche prudente permettant de tenir compte des évolutions règlementaires progressivement applicables.

Au-delà du Climat, la **Stratégie Business** d'Amundi aura été le second volet essentiel des activités menées par le Conseil courant 2022.

Le Conseil s'est appuyé sur les travaux de son Comité stratégique et RSE pour définir les priorités stratégiques futures de la Société. Le **Plan Moyen Terme 2025**, communiqué le 22 juin 2022 au marché met en avant les quatre priorités stratégiques sur lesquelles le Conseil souhaite avancer :

- **renforcer son leadership dans la gestion d'actifs ;**
- **continuer à montrer la voie en matière d'investissement responsable ;**
- **s'affirmer comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne ;**
- **poursuivre des opérations de croissance externe créatrices de valeur.**

Enfin, le Conseil s'est également penché sur plusieurs **dossiers de croissance, externes ou organiques**.

Gouvernance et rémunérations

Après les décisions importantes prises en 2021 concernant la succession de la Direction Générale de la Société, le Conseil d'Administration a décidé en 2022 de nommer, sur proposition de la Directrice Générale, un **Directeur Général Délégué**, en la personne de **Nicolas Calcoen**, Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle.

Poursuivant sa logique de cohérence, il s'est également prononcé sur une politique de rémunération de ce nouveau dirigeant en totale harmonie avec celle de la Directrice Générale.

Enfin, le Conseil d'Administration a accueilli en son sein le Directeur Général de Crédit Agricole SA, **Philippe Brassac**, en remplacement de Xavier Musca appelé à prendre la direction générale de CA-CIB. Il a également tenu compte de l'avis du Comité des nominations et décidé de coopter en remplacement de William Kadouch-Chassaing, démissionnaire en décembre 2022, une nouvelle administratrice indépendante, **Nathalie Wright**, appelée notamment à renforcer les compétences collégiales du Conseil dans le domaine de l'ESG et de l'IT.

Au-delà de ces sujets de premier ordre, et des sujets habituels de préparation des Assemblées générales, les autres travaux du Conseil d'Administration en matière de gouvernance et de rémunération, ont porté sur les sujets suivants en 2022 :

- l'arrêté des principes de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2022, ainsi que la conformité de celle-ci aux réglementations applicables dans le domaine de la gestion d'actifs et bancaire concernant les catégories de personnels identifiés ;
- la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux ainsi que la répartition de la rémunération des membres du Conseil ;
- la mise en œuvre d'une augmentation de capital réservée aux salariés ;
- l'analyse du Rapport sur l'égalité salariale femmes hommes et des progrès réalisés en 2022 dans le domaine de la mixité, ainsi que la constatation des avancées en lien avec la fixation d'objectifs dans la **Politique de mixité** ;
- l'évolution du règlement intérieur du Conseil pour intégrer les enjeux en matière de RSE dans ses missions et celles de ses Comités.

Activité et résultats

Le Conseil d'Administration a examiné chaque trimestre, l'évolution globale des performances des produits gérés par l'ensemble des sociétés de gestion du Groupe Amundi ainsi que les évolutions de la collecte des différents segments de clientèle. Il a suivi également avec attention les contributions aux résultats des *joint-ventures*.

Le Conseil s'est également assuré de la bonne intégration de Lyxor dont les différents chantiers opérationnels se sont concrétisés courant 2022.

Sur la base des travaux menés par ses Comités d'audit et des risques, le Conseil s'est également intéressé aux avancées notables d'Amundi Technology depuis son lancement il y a deux ans.

En matière de résultat, et outre l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés, le Conseil d'Administration a également examiné les comptes semestriels et les résultats trimestriels de l'année 2022. À ces différentes occasions, il a entendu les commissaires aux comptes, qui ont exposé les conclusions de leurs travaux. Il a également approuvé l'ensemble de la communication financière élaborée, après avoir tenu compte des propositions d'aménagement proposées par le Comité d'audit.

Le Conseil d'Administration s'est enfin prononcé fin 2022 sur la présentation du budget 2023 et la trajectoire financière 2024-2025 de la Société.

Risques et contrôle interne

Cette année, le Conseil s'est assuré de la bonne gestion des impacts issus des conséquences de la guerre Russo-Ukrainienne en matière de risques et de conformité.

Il s'est également penché sur la stratégie de la Société en matière de **cyber sécurité** et s'est assuré de la solidité du **plan cyber résilience** mis en oeuvre au sein de la Société.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration étudie chaque trimestre les évolutions et actualités détaillées de l'**activité du contrôle interne** au travers d'une présentation faite par le Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle et du compte-rendu du Comité des Risques présenté par son Président.

Il approuve également les termes du rapport annuel de contrôle interne établi dans le cadre de la réglementation bancaire et communiqué à l'ACPR, ainsi que le rapport semestriel sur le contrôle interne destiné à l'actionnaire majoritaire.

Il se prononce également chaque année sur la Brève Déclaration sur les Risques et sur les Déclarations ICAAP, ILAAP en lien avec les exigences de la règlementation bancaire.

Conventions réglementées et procédure d'évaluation des conventions courantes

Au cours de l'exercice 2022, une convention à caractère réglementé, au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce, a été conclue [1].

Le Conseil d'Administration d'Amundi, réuni le 28 mars 2022, sur proposition du Comité des Rémunérations, a autorisé en tant que de besoin la conclusion d'une convention de suspension du contrat de travail de M. Nicolas Calcoen entre l'intéressé, la société Amundi Asset Management et Amundi, son associé unique signée le 30 mars 2022. Le Conseil a jugé ce dispositif pertinent s'agissant de l'accès à de hautes responsabilités de collaborateurs du Groupe ayant significativement contribué à son développement, favorisant ainsi un management long terme des ressources humaines du Groupe, sans entraver la libre révocation de M. Nicolas Calcoen. Le Conseil d'Administration a en effet considéré que la suppression de son contrat de travail aurait eu pour effet de le priver des droits attachés à son exécution antérieurement constitués du fait de son ancienneté au sein du Groupe Crédit Agricole (indemnité de licenciement sauf faute grave ou lourde, indemnité de départ à la retraite, contrepartie pécuniaire de la clause de non-concurrence).

Par ailleurs, conformément à la procédure adoptée en 2020 sur l'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, le Conseil d'Administration s'est assuré que le Comité d'audit avait réalisé les travaux nécessaires à sa bonne application.

(1) Le Conseil d'Administration du 28 mars 2022 a autorisé la conclusion d'une convention réglementée relative à la suspension du contrat de travail de M. Nicolas Calcoen entre l'intéressé, la société Amundi Asset Management et Amundi dont les éléments ont été publiés sur le site internet de la Société au jour de sa conclusion, conformément à l'article L22-10-13 du Code de commerce.

Il est rappelé que la procédure arrêtée par le Conseil d'Administration repose sur les principes essentiels suivants :

- le Comité d'Audit est en charge de s'assurer du respect de cette procédure ;
- les diligences à accomplir pour réaliser l'évaluation des conventions reposent sur des critères déterminés par le Comité d'Audit et se référant à ceux établis par la Commission Nationale des commissaires aux comptes ;
- les personnes potentiellement directement ou indirectement intéressées par une convention sont exclues du processus d'évaluation ;
- une consultation des commissaires aux comptes de la Société ou du Comité d'Audit est prévue dans les cas litigieux ;
- enfin, le Conseil d'Administration s'assurera des travaux menés par le Comité d'Audit dans ce cadre.

2.1.3 Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2022

Conformément aux statuts de la Société et à la réglementation bancaire applicable, le Conseil d'Administration a mis en place des comités spécialisés chargés de procéder à un examen approfondi de certaines questions spécifiques relevant de la mission du Conseil d'Administration. Ces Comités n'ont pas de pouvoir de décision. Ils ont pour mission d'étudier toutes questions relatives à la Société que le Conseil ou le Président soumet pour avis à leur examen, de préparer les travaux et décisions du Conseil sous forme de comptes rendus, propositions, avis, informations ou recommandations.

Les membres des Comités sont nommés par le Conseil d'Administration, qui peut mettre fin à tout moment à leurs fonctions. Un membre d'un Comité peut renoncer à tout moment à ses fonctions. Tous les membres des Comités, ainsi que toute personne participant aux réunions des Comités, sont soumis aux obligations relevant du secret professionnel.

Le Président de chaque Comité convoque le Comité qu'il préside et valide l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, et dans le respect de ses attributions. Le Conseil d'Administration peut également saisir chaque Comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au Président du Comité concerné la convocation d'une réunion exceptionnelle sur ce sujet.

Chaque comité peut se réunir par tout moyen, y compris *via* des moyens de visio ou de téléconférence. Il peut également se prononcer par voie de consultation écrite.

Les membres de chaque Comité disposent, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé. Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres des comités doit être présente ou se prononcer. Les avis et recommandations rendus au Conseil d'Administration sont adoptés à la majorité des membres présents ou représentés.

Le Président de chaque Comité anime les débats et se charge de rendre compte au Conseil d'Administration des recommandations, avis ou propositions formulés par le Comité.

Chaque réunion d'un Comité donne lieu à l'établissement d'un compte-rendu communiqué à ses membres. Le procès-verbal fait état de l'opinion de tout membre. Ces comptes rendus sont également mis à disposition de l'ensemble des administrateurs une fois approuvés.

Enfin, chaque Comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptible d'éclairer ses débats.

Il est précisé que la **composition** des comités demeure **conforme** aux recommandations du **Code AFEP-MEDEF** et à la réglementation bancaire. Elle assure également une **bonne coordination entre les différents Comités** car certains membres en sont communs. Ainsi les membres du Comité d'Audit ou du Comité des Risques sont quasi identiques et Robert Leblanc, membre du Comité d'Audit fait le lien avec le Comité des Rémunérations qu'il préside et le Comité des Nominations.

Pour mémoire, il existe cinq Comités spécialisés dont la composition, les missions et travaux sont détaillés ci-après.

2.1.3.1 Comité Stratégique et RSE

Composition et évolution

La composition du Comité Stratégique et RSE a évolué en 2022 à la suite du départ de Xavier Musca. Philippe Brassac lui a succédé au sein de ce Comité sur décision du Conseil d'Administration du 27 octobre 2022. Présidé par une administratrice indépendante, dotée des qualités nécessaires à la fonction, le Comité est également composé du Président du Conseil afin d'assurer un alignement global de la vision stratégique de la Société avec son actionnaire majoritaire.

3
Membres

5
Réunions

100 %
Taux de présence globale

Nom *Taux d'assiduité individuel*	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises
LAURENCE DANON-ARNAUD Présidente *100 %*	Administratrice indépendante	Ancienne dirigeante de société	Planification stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière Gouvernance et rémunération
YVES PERRIER *100 %*	Président du Conseil d'administration	Président du Conseil d'administration d'Amundi	Planification stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière Gouvernance et rémunération Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité, audit interne Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing Technologies et sécurité de l'information
XAVIER MUSCA* *100 % sur 3 réunions*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général Délégué de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire	Planification stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière Gouvernance et rémunération Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité, audit interne Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing
PHILIPPE BRASSAC** *100 % sur 1 réunion*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire	Planification stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière Gouvernance et rémunération Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité, audit interne Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing

** Xavier Musca a donné sa démission le 1er septembre 2022.*
*** Philippe Brassac est entré au Comité Stratégique et RSE sur décision du Conseil d'administration du 27 octobre 2022.*

À la demande du Comité, la Directrice Générale, le Directeur Général Délégué également Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle, le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général, le Responsable de l'ESG, comme la DRH Responsable de la RSE peuvent être amenés à participer à certaines réunions du Comité Stratégique et RSE.

Missions et activités 2022

Les missions confiées par le Conseil au Comité Stratégique et RSE sont détaillées au sein de l'article 5.3 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. La description de ses missions a été complétée pour tenir compte de son nouveau rôle dans l'élaboration de la Stratégie Climatique, en plus de la politique en matière de responsabilité sociale et environnementale. Ainsi, il examine désormais, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ces domaines et les résultats obtenus.

Son activité a été soutenue en 2022 avec 5 réunions portant sur les travaux décrits ci-après.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse des éléments constitutifs du chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel relatifs aux politiques en matière de responsabilité sociale et environnementale et Stratégie Climatique ;
- présentation du projet de résolution « Say on Climate ».

Analyses spécifiques approfondies :

- activité de la nouvelle ligne métier « Alternative » issue de l'intégration de Lyxor;
- partenariat avec Caceis sur le développement de Fund Channel ;
- consolidation du marché de la gestion d'actifs en Italie ;
- évolution d'Amundi aux US ;
- évolution de l'activité des actifs réels ;
- avis sur le Plan Moyen Terme 2025 ;
- projets d'opérations de croissance.

2.1.3.2 Comité des Risques

Composition et évolution

La composition du Comité des Risques a peu évolué au cours de l'année 2022. Son existence et sa composition relèvent de la réglementation bancaire. Il est rappelé qu'Estelle Ménard, membre du Comité des Risques en 2021, a quitté ses fonctions le 31 décembre 2021.

3
Membres

6
Réunions

94,44 %
Taux de présence globale

Nom *Taux d'assiduité individuel*	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises
CHRISTIAN ROUCHON Président *100 %*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général de Caisse Régionale	Comptabilité et information financière Gestion des risques, conformité et audit interne Technologies et sécurité de l'information Planification stratégique Gouvernance et rémunération Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing
VIRGINIE CAYATTE *100 %*	Administratrice indépendante	Directrice Financière	Comptabilité et information financière Gestion des risques, conformité et audit interne Planification stratégique Gestion d'actifs et marchés financiers Gouvernance et rémunération Exigences juridiques et cadre règlementaire
MICHÈLE GUIBERT *83,3 %*	Administratrice représentant le groupe Crédit Agricole	Directrice Générale de Caisse Régionale	Gestion des risques, conformité et audit interne Planification stratégique Gouvernance et rémunération Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing

Afin d'accompagner ces trois membres, Jean-Michel Forest, censeur, assiste également aux réunions du Comité des Risques et peut apporter sa vision de Président d'une Caisse Régionale du Crédit Agricole, à la fois client et actionnaire de la Société.

À la demande du Comité, le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général, les Directeurs des Risques, de la Conformité, de l'Audit interne, de la Sécurité IT, le Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle ainsi que les Commissaires aux comptes participent également aux réunions du Comité des Risques. D'autres intervenants ponctuels peuvent être amenés à présenter certains sujets spécifiques à la demande expresse du Comité.

Missions et activités 2022

Les missions confiées par le Conseil au Comité des Risques sont détaillées au sein de l'article 5.4 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

Son rôle est essentiel et six réunions en 2022 ont été nécessaires pour permettre à ses membres de travailler sur les différentes thématiques décrites ci-après.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse de l'activité du contrôle interne, à l'appui de la présentation de chaque branche de celui-ci ;
- étude et recommandation sur l'évolution du dispositif de contrôle interne ;
- analyse et recommandation des déclarations ICAAP et ILAAP et Brève Déclaration sur les Risques [(1)] ;
- étude des rapports annuel et semestriel de contrôle interne destinés à l'ACPR et à l'actionnaire majoritaire, ainsi que le nouveau rapport spécifique à la Lutte contre le Blanchiment d'argent et le Financement du Terrorisme ;
- suivi récurrent des résultats des missions d'inspection menées par l'Audit, ainsi que de la mise en œuvre des recommandations ;
- suivi trimestriel de la consommation des risques au regard du cadre d'appétence de la politique Risque approuvée par le Conseil ;
- recommandations dans le cadre de la stratégie risques annuelle décidée par le Conseil ;
- vérification de la compatibilité de la politique de rémunération avec la situation du Groupe au regard des risques auxquels il est exposé, du capital, de la liquidité ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices attendus économique et prudentielle d'Amundi ;
- suivi des missions des différents régulateurs et de leurs recommandations ;
- suivi du respect des engagements ESG pris par la Société dans la gestion de ses fonds et mandats.

Analyses spécifiques approfondies :

- revue de la cartographie des risques de non-conformité ;
- suivi de la finalisation du plan de renforcement mis en place suite au dossier AMF de 2021 et analyse du rapport émis par Ernst & Young ;
- situation des portefeuilles et de la mise en œuvre des sanctions internationales dans le cadre de la guerre russo-ukrainienne ;
- intégration de la nouvelle Business Line Alternative et de la couverture des nouveaux risques ;
- situation du Président du Conseil d'Administration en matière de conflits d'intérêts ;
- évolution de la ligne métier Amundi Technology et de son dispositif d'encadrement ;
- évolution de la politique de sécurité du système d'information, analyse du dispositif de cybersécurité et du plan résilience cyber ;
- situation du contrôle interne d'Amundi SGR en Italie et revue de son plan d'audit ;
- risques spécifiques des ETF physiques et synthétiques.

Perspectives des missions 2023 :

Lors du Comité des Risques de décembre, il a été décidé d'organiser une fois par an un Comité mixte Risque - Audit en vue d'analyser conjointement le budget et la stratégie des risques de la Société.

(1) ICAAP : Internal Capital Adequacy Assessment Process – ILAAP : Internal Liquidity Adequacy Assessment Process.

2.1.3.3 Comité d'Audit

Composition et évolution

La composition du Comité d'Audit n'a pas évolué en 2022. Il est doté de deux tiers d'indépendants et de membres experts dans le domaine financier.

3
Membres

4
Réunions

100 %
Taux de présence globale

Nom *Taux d'assiduité individuel*	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises
CHRISTIAN ROUCHON Président *100 %*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général de Caisse Régionale	Comptabilité et information financière Gestion des risques, conformité et audit interne Technologies et sécurité de l'information Planification stratégique Gouvernance et rémunération Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing
VIRGINIE CAYATTE *100 %*	Administratrice indépendante	Directrice Financière	Comptabilité et information financière Gestion des risques, conformité et audit interne Planification stratégique Gestion d'actifs et marchés financiers Gouvernance et rémunération Exigences juridiques et cadre réglementaire
ROBERT LEBLANC *100 %*	Administrateur indépendant	Dirigeant de société	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion des risques, conformité et audit interne Comptabilité et information financière

Afin d'accompagner ces trois membres, Jean-Michel Forest, censeur, assiste également aux réunions du Comité et apporte sa vision de Président d'une Caisse Régionale du Crédit Agricole, à la fois client et actionnaire de la Société.

À la demande du Comité, le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général, le Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle, le Directeur Financier, le Directeur des Risques ainsi que les Commissaires aux comptes assistent systématiquement à ces réunions. D'autres intervenants ponctuels peuvent être amenés à présenter certains sujets spécifiques à la demande expresse du Comité.

Missions et activités 2022

Les missions confiées par le Conseil au Comité d'audit sont détaillées au sein de l'article 5.2 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Celles-ci ont évolué pour tenir compte du rôle que le Comité d'audit joue désormais dans l'**analyse des indicateurs extra-financiers** que la Société communique au marché lors de ses informations financières.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse de l'activité et des comptes sociaux et consolidés 2021 ainsi que des comptes trimestriels et semestriels 2022 ;
- revue systématique des projets de communiqués de presse relatifs aux publications de résultats ;
- analyse des conventions réglementées et courantes aux vues des critères qu'il détermine ;
- audition annuelle des Commissaires aux comptes, en l'absence de tout représentant de la Société, et analyse de leurs approches et travaux d'audit trimestriels, ainsi que leur indépendance ;
- surveillance de la réalisation de missions hors audit réalisées par les cabinets de Commissaires aux comptes ;
- validation du plan d'audit sur l'exercice 2022.

Analyses spécifiques approfondies :

- impacts comptables et financiers de l'acquisition de Lyxor ;
- revenus et marges par segment de clientèle et expertise ;
- revue des travaux de valorisation menés par un expert indépendant dans le cadre du projet de partenariat avec Caceis relatif au développement de Fund Channel ;
- conditions du renouvellement de la « Credit Revolving Facility » (ligne de financement syndiqué) ;
- évolution de l'activité de la ligne métier Amundi Technology et de ses impacts financiers ;
- positionnement concurrentiel d'Amundi en termes de collecte et évolution des parts de marché en gestion active ;
- revue du seuil de délégation des missions hors audit des Commissaires aux comptes.

Perspectives des missions 2023 :

Lors du Comité des Risques de décembre, il a été décidé d'organiser une fois par an un Comité mixte Risque - Audit en vue d'analyser conjointement le budget et la stratégie des risques de la Société.

2.1.3.4 Comité des Rémunérations

Composition et évolution

La composition du Comité des Rémunérations a évolué en 2022 à la suite du départ de Xavier Musca. Yves Perrier, Président du Conseil, lui a succédé au sein de ce Comité. Il est doté de **deux tiers d'indépendants et présidé par l'un d'entre eux**. Ses trois membres présentent des expertises spécifiquement utiles aux missions du Comité. Il est rappelé par ailleurs que, conformément à l'alinéa 3 du I de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, la Société n'a pas l'obligation d'avoir, au sein de son Conseil d'Administration, un administrateur représentant les salariés, sa société mère, Crédit Agricole S.A., étant elle-même soumise à cette obligation. Ainsi, Amundi n'est pas tenue par la recommandation du Code AFEP-MEDEF relative à la présence d'un administrateur salarié au sein de son comité des rémunérations.

3
Membres

3
Réunions / Consultations écrites

100 %
Taux de présence globale

Nom *Taux d'assiduité individuel*	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises
ROBERT LEBLANC Président *100 %*	Administrateur indépendant	Dirigeant de société	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion des risques, conformité et audit interne Comptabilité et information financière
LAURENCE DANON-ARNAUD *100 %*	Administratrice indépendante	Ancienne dirigeante de société	Gouvernance et rémunération Planification Stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière
XAVIER MUSCA* *100 % sur 2 réunions*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général Délégué de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité et audit interne Comptabilité et information financière Planification stratégique Exigences juridiques et cadre réglementaire
YVES PERRIER** *100 % sur 1 réunion*	Président du Conseil d'administration	Président du Conseil d'administration d'Amundi	Gouvernance et rémunération Planification stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité, audit interne Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing

** Xavier Musca a donné sa démission le 1er septembre 2022.*
*** Yves Perrier est entré au Comité des Rémunérations sur décision du Conseil d'administration du 27 octobre 2022.*

À la demande du Comité, le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général, le Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle et la Responsable des Ressources Humaines d'Amundi assistent aux réunions du Comité des Rémunérations. Par ailleurs, la DRH de Crédit Agricole S.A. comme la Directrice Générale, peuvent être amenées à assister ponctuellement à ces réunions.

Missions et activités 2022

Les missions confiées par le Conseil au Comité des Rémunérations sont détaillées au sein de l'article 5.5 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Il est rappelé que le Comité est notamment chargé d'émettre des recommandations au Conseil sur la politique de rémunération au regard des enjeux sociaux et environnementaux.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- recommandations sur la politique de rémunération proposée pour 2022 ;
- analyse de la mise en œuvre de la politique de rémunération 2021, mise au regard des résultats de la Société ;
- étude de la rémunération des membres du Comité Exécutif, des Responsables du contrôle interne et des personnes « identifiées » au sens des réglementations financières applicables ;
- examen des attributions des plans de LTI ;
- étude de l'indexation des bonus différés ;
- recommandation, après étude, d'une augmentation de capital réservée aux salariés en 2022 ;
- analyse et proposition de rémunération des Dirigeants et Mandataires sociaux ;
- recommandation d'orientations dans la politique de Mixité d'Amundi, au regard de l'étude du rapport sur l'égalité professionnelle femmes-hommes.

Analyses spécifiques approfondies :

- recommandations dans le cadre de la mise en place d'une politique de rémunération applicable au nouveau Directeur Général Délégué ;
- examen des critères et politiques d'attribution des deux nouveaux plans de LTI mis en place en 2022.

2.1.3.5 Comités des Nominations

Composition et évolution

La composition du Comité des Nominations, conforme au Code AFEP-MEDEF et à la réglementation bancaire, a évolué en 2022 à la suite du départ de Xavier Musca. Yves Perrier, Président du Conseil lui a succédé au sein de ce Comité. Il est doté de deux tiers d'indépendants et présidé par l'un d'entre eux. Ses trois membres présentent des expertises spécifiquement utiles aux missions du Comité.

3
Membres

3
Réunions / Consultations écrites

100 %
Taux de présence globale

Nom *Taux d'assiduité individuel*	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises
HÉLÈNE MOLINARI Présidente *100 %*	Administratrice indépendante	Ancienne DGD du MEDEF	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion d'actifs et marchés financiers Commercial / Marketing
ROBERT LEBLANC *100 %*	Administrateur indépendant	Dirigeant de société	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion des risques, conformité et audit interne Comptabilité et information financière
XAVIER MUSCA* *100 % sur 2 réunions*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général Délégué de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité et audit interne Comptabilité et information financière Planification stratégique Exigences juridiques et cadre réglementaire
YVES PERRIER** *N/A*	Président du Conseil d'administration	Président du Conseil d'administration d'Amundi	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité, audit interne Comptabilité et information financière Planification stratégique Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing

** Xavier Musca a donné sa démission le 1er septembre 2022.*
*** Yves Perrier est entré au Comité des Nominations sur décision du Conseil d'administration du 27 octobre 2022.*

À la demande du Comité, le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général et la Secrétaire du Conseil assistent traditionnellement aux réunions du Comité des Nominations.

Missions et activités 2022

Les missions confiées par le Conseil au Comité des Nominations sont détaillées au sein de l'article 5.6 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Il est rappelé à ce sujet que le Comité des Nominations a pour mission de formuler des recommandations concernant les politiques en matière de sélection et de nomination des membres du Conseil, des Comités, comme de ceux de la direction de la Société ou des organes sociaux de ses filiales. Dans ce cadre, il veille à la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux et à l'équilibre des compétences.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse et appréciation des critères d'indépendance des administrateurs qualifiés comme tels ;
- analyse de la composition du Conseil et de ses Comités, et recommandations au regard de l'équilibre, de la mixité, des compétences, expériences de ses membres en vue de leur adéquation avec la stratégie et l'évolution de l'activité de la Société ;
- étude des compétences et contributions individuelles des membres du Conseil ;
- analyse des résultats d'enquête des questionnaires d'auto-évaluation collective et individuelle et recommandations d'axes d'amélioration ;
- recommandations relatives aux arrivées à échéance des mandats des administrateurs ;
- examen de la conformité aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- revue des politiques en matière de sélection et de nomination des membres des organes sociaux du Groupe.

Travaux spécifiques :

- étude de la proposition de la Directrice Générale de nommer **Nicolas Calcoen** en qualité de Directeur général Délégué et Dirigeant effectif d'Amundi ;
- étude de la proposition de l'actionnaire majoritaire de remplacer Xavier Musca par **Philippe Brassac**, Directeur Général de Crédit Agricole SA ;
- sélection du profil et recommandation au Conseil de coopter **Nathalie Wright**, Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel en remplacement de William Kadouch-Chassaing ;
- analyse et suivi des recommandations de la BCE en matière de Fit & Proper.

2.2 PRÉSENTATION INDIVIDUELLE DES ADMINISTRATEURS ET DU CENSEUR



Philippe BRASSAC

ADMINISTRATEUR COOPTE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 OCTOBRE 2022
Membre du Comité Stratégique et RSE

Âge : 63 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 27/10/2022
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Planification stratégique
- Comptabilité et information financière
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Technologies et sécurité de l'information
- Gouvernance et rémunération
- Commercial / Marketing
- Exigences juridiques et cadre réglementaire

Biographie résumée

Diplômé de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE) et titulaire d'un diplôme d'études approfondies en mathématiques, Philippe Brassac est entré au Crédit Agricole du Gard en 1982. Il y occupe plusieurs fonctions opérationnelles avant d'être nommé, dès 1994, Directeur général adjoint du Crédit Agricole des Alpes-Maritimes, devenu Crédit Agricole Provence Côte d'Azur. En 1999, il rejoint la Caisse nationale de Crédit Agricole en tant que Directeur des relations avec les Caisses régionales. En 2001, il est nommé Directeur général du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur. En 2010, il devient également Secrétaire général de la Fédération nationale du Crédit Agricole – FNCA et Vice-Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole S.A. En mai 2015, il a été désigné **Directeur Général de Crédit Agricole S.A.**

Il devient officier, en 2009, de l'ordre du Mérite Agricole puis en 2016, dans l'Ordre National du Mérite et en 2022, de l'ordre National de la Légion d'Honneur.

Entré au Conseil de la Société en octobre 2022, Philippe Brassac apportera ses convictions et compétences en matière de transition écologique, d'utilité sociale et d'inclusion financière, thèmes placés au cœur de la Raison d'Etre du Groupe Crédit Agricole et de sa stratégie de Développement.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Depuis 2015 : • Directeur Général de Crédit Agricole SA • Président et membre du Comité des rémunérations de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CA-CIB) • Président de LCL – Le Crédit Lyonnais SA	
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres structures *(Hors structures patrimoniales)*	
Depuis 2015 : • Membre du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF) **Depuis 2022 :** • Président du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF)	**De 2017 à 2018 :** • Président du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF) **De 2020 à 2021 :** • Président du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF)



Virginie CAYATTE

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE)
Membre du Comité d'Audit et du Comité des Risques

Âge : 52 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 30/09/2015
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Nombre d'actions détenues : 250

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Planification stratégique
- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Gouvernance et rémunération
- Exigences juridiques et cadre règlementaire

Biographie résumée

Virginie Cayatte a débuté sa carrière en 1995 en tant qu'**analyste** dans l'équipe **Fusions & Acquisitions** du groupe AXA puis devient responsable de l'équipe Financement Trésorerie. De 2002 à 2003, elle exerce les fonctions d'adjointe au chef de bureau « Épargne et marchés financiers » en charge de la régulation relative à la gestion et l'épargne salariale, à la comptabilité et au gouvernement d'entreprise, au sein de la Direction Générale du Trésor puis en tant que **chef du bureau « Épargne et marchés financiers »** en charge de la régulation des marchés financiers et de leurs acteurs en 2003 jusqu'en 2005. De 2006 à 2007, elle est **Secrétaire générale du pôle de Compétitivité Finance et Innovation**. En 2007, Virginie Cayatte retrouve AXA IM en tant que **Directrice *Corporate* Finance et Stratégie**, puis Directrice Financière en 2010. Elle devient administratrice d'AXA IM IF et quitte le Groupe fin 2014.

À partir de janvier 2015 Virginie Cayatte exerce les fonctions de **Directrice Financière** en charge de la Finance, de l'Immobilier et des Achats au sein de Solocal Group, société qu'elle quitte fin 2017.

En 2018, elle rejoint le groupe **Adisseo,** détenu majoritairement par le groupe chinois BlueStar Chemchina et coté au SSE (*Shanghai Stock Exchange*), où elle occupe les fonctions de **Directrice Financière**.

Au-delà de son expertise financière, elle apporte également sa connaissance du **marché chinois** au Conseil d'Administration d'Amundi.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Néant	
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	**De 2015 à 2017 :** • Directrice Financière et membre du Comité Exécutif de Solocal Group
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2018 : • Directrice Financière d'Adisseo • Administratrice d'Adisseo Animal Nutrition Private Limited* • Administratrice d'Asia Pacific Pte Ltd* • Administratrice d'Adisseo Life Science (Shanghai) Co., Ltd* • Administratrice et Vice-Présidente d'Adisseo USA Inc.* • Superviseur de Bluestar Adisseo Nanjing Co., Ltd* • Membre du Comité de Direction de la succursale Drakkar Group S.A.* • Superviseur de Nutriad Holding B.V.* **Depuis 2019 :** • Administratrice d'Adisseo España S.A.* • Membre du Comité de Surveillance d'Adisseo Eurasie SARL* • Administratrice d'Adisseo Venture* **Depuis 2021 :** • Administratrice Nutriad International*	**De 2015 à 2017 :** • Administratrice de Pages Jaunes SA
Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*	
Depuis 2019 : • Membre du Comité de Direction de l'Association Sportive du Bois de Boulogne	Néant

* *Société de droit étranger.*



Laurence DANON-ARNAUD

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE)
Présidente du Comité Stratégique et RSE, membre du Comité des Rémunérations

Âge : 66 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 30/09/2015
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Nombre d'actions détenues : 480

Ses principales expertises

- Planification stratégique
- Comptabilité et information financière
- Gouvernance et rémunération
- Enjeux sociaux et environnementaux

Biographie résumée

Laurence Danon a démarré sa carrière en 1984 au Ministère de l'Industrie. En 1989, elle entre dans le groupe ELF où elle exerce des responsabilités commerciales au sein de la Division Polymères. En 1991, elle devient Directeur à la Division Spécialités Industrielles, avant d'être nommée en 1994 Directeur de la Division Mondiale des Polymères Fonctionnels. En 1996, elle se voit confier la Direction Générale de Ato-Findley Adhésives, devenue Bostik, filiale du groupe Total, n° 2 mondial des adhésifs. Nommée PDG du Printemps et membre du Comité Exécutif de PPR en 2001, elle quitte son poste en 2007 après la cession réussie du Printemps en octobre 2006.

Laurence Danon rejoint ensuite Edmond de Rothschild Corporate Finance en 2007 comme membre du Directoire, puis Présidente du Directoire jusqu'en décembre 2012. Elle a intégré la banque d'affaires Leonardo & Co., début 2013 en tant que Présidente du Conseil d'Administration.

À la suite de la cession de Leonardo & Co. SAS à Natixis en juin 2015, Laurence Danon a rejoint son ***family office*** **Primerose SAS**. Elle apporte notamment ses compétences d'ancienne dirigeante dans les domaines stratégique et financier et veille aux sujets de mixité.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Néant	
Dans d'autres sociétés cotées	
Depuis 2017 : • Administratrice de Gecina **Depuis 2021 :** • Administratrice du groupe Plastivaloire	**De 2017 à 2021** • Administratrice du groupe Bruxelles Lambert* **De 2010 à 2022:** • Administratrice et Présidente du Comité d'Audit de TF1
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2015 : • Présidente de Primerose SAS	Néant
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 2015 : • Membre de l'Académie des Technologies	Néant

* *Société de droit étranger.*



Christine GANDON

ADMINISTRATRICE

Âge : 56 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 29/07/2021
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Nombre d'actions détenues : 250

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Technologies et sécurité de l'information

Biographie résumée

Ingénieure agronome de formation, spécialisée dans les sciences économiques et sociales (Paris-Grignon), Christine Gandon était en charge de projet informatique à la Générale Sucrière, puis responsable des travaux neufs - adjointe au chef de fabrication aux Sucreries du Nord-Est avant de devenir gérante d'une exploitation agricole à Gourgançon dans la Marne, depuis 1995.

Membre du Conseil d'Administration de la Caisse Locale de Fère-Champenoise et Sommesous depuis 2007, elle en devient Présidente en 2009 et en demeure Vice-Présidente depuis 2016. Devenue administratrice de la **Caisse Régionale du Nord-Est** en 2012, elle occupe la fonction de Vice-Présidente à partir de 2015, avant d'être élue **Présidente** en 2017.

Au-delà de ses compétences dans le domaine du **risque environnemental** en lien avec ses fonctions agricoles, Christine Gandon bénéficie également d'une expérience dans le domaine de **l'économie sociale et solidaire** au titre de sa fonction de Présidente d'association et trésorière fédérale à l'ADMR qu'elle a exercée jusqu'en 2017.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2007 :
- Administratrice de la Caisse locale de Fère Champenoise et Sommesous

Depuis 2012 :
- Administratrice de la Caisse régionale du Nord-Est

Depuis 2014 :
- Membre du Bureau de la Caisse régionale du Nord-Est

Depuis 2016 :
- Vice-Présidente de la Caisse locale de Fère Champenoise et Sommesous

Depuis 2017 :
- Présidente de la Caisse régionale du Nord-Est
- Membre au sein de commissions et comités à la Fédération Nationale du Crédit Agricole

Depuis 2018 :
- Administratrice de Adicam
- Administrice de CAMCA Mutuelle
- Membre du Comité de surveillance de CAMCA Courtage

Depuis 2019 :
- Administratrice de Crédit Agricole Leasing et Factoring

Depuis 2020 :
- Présidente du Comité d'Audit et des Risques de CAMCA
- Administratrice de CAMCA Assurance
- Administratrice de CAMCA Réassurance
- Membre du Conseil de surveillance de CA Titres

Depuis 2021 :
- Administratrice et membre du Comité d'audit et risques de COFILMO
- Représentante de la Confédération Nationale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole (CNMCCA), Administratrice du Centre Exposition Concours Agricole (CENECA) et Administratrice et trésorière de VIVEA

Depuis 2022 :
- Administratrice de CA Italia*
- Représentante de la Confédération Nationale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole (CNMCCA), membre suppléante du Codar (Commission chargée de l'orientation et du développement des assurances garantissant les dommages causés aux récoltes) auprès du CNGRA (Comité National de Gestion des Risques en Agriculture)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2015 : • Administratrice de Luzerne Recherche Developpement (L.R.D.) SAS • Représentante au Conseil de l'Agriculture de la Marne (CAF) - Maison des Agriculteurs **Depuis 2017 :** • Représentante permanente de la Caisse régionale du Nord Est, Administratrice de Terrasolis • Représentante permanente de la Caisse régionale du Nord Est, secrétaire, membre du bureau du Pôle de Compétitivité B4C - Bioeconomy For Change (ex IAR - Industries et Agro-Ressources) • Représentante au Conseil de l'Agriculture / CAF Aisne - Maison de l'Agriculture	
Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*	
Depuis 1995 : • Gérante de l'EARL Pellot Henrat **Depuis 2018 :** • Gérante de l'EURL de Montepreux	

* *Société de droit étranger.*



Patrice GENTIÉ

ADMINISTRATEUR

Âge : 59 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 10/05/2021
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Technologies et sécurité de l'information
- Commercial / Marketing
- Enjeux sociaux et environnementaux

Biographie résumée

Patrice Gentié a commencé sa carrière en 1985 comme Œnologue dans le Groupe Plaimont, puis il a rejoint en 1986 l'entreprise familiale de pépinière viticole qu'il dirige encore.

Il rejoint le groupe Crédit Agricole en 1998 en devenant administrateur de la Caisse Locale de Sainte Livrade, puis administrateur de la Caisse Régionale du Lot-et-Garonne de 1999 à 2001. En 2004, il est élu Président de sa Caisse Locale, puis devient administrateur de la Caisse Régionale d'Aquitaine en 2007. Parallèlement, il exerce la fonction de Secrétaire général de la Fédération Française de la Pépinière Viticole de 2006 à 2016, et d'administrateur de l'Institut français de la Vigne et du Vin de 2012 à 2018.

Il est élu Vice-Président délégué de la **Caisse Régionale d'Aquitaine** de 2011 à 2019, et en devient **Président** en 2019.

Au-delà de ses actions en faveur du **développement socio-économique territorial** de la région d'Aquitaine, Patrice Gentié a développé des compétences personnelles dans le **domaine informatique.**

Autres mandats et fonctions en cours au 10/05/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 1998 :
- Administrateur de la Caisse Locale de Saint Livrade

Depuis 2004 :
- Président de la Caisse Locale de Saint Livrade

Depuis 2007 :
- Administrateur de la Caisse Régionale d'Aquitaine

Depuis 2017 :
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de CER France 47

Depuis 2019 :
- Président de la Caisse Régionale d'Aquitaine
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, membre du Conseil de surveillance de CA Grands Crus
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de Grand Sud-Ouest Capital

Depuis 2020 :
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de Grands Crus Investissement
- Administrateur de Foncaris

Depuis 2021 :
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de Agri Sud-Ouest Innovation
- Président de Foncaris

Depuis 2022 :
- Administrateur de Agrica Gestion

Dans d'autres sociétés cotées

Néant

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2011 à 2019 :
- Vice-Président délégué de la Caisse Régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine

Autres mandats et fonctions en cours au 10/05/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2019 : • Administrateur de GSO Financement	
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 1994 : • Trésorier de Atavit 47 **Depuis 1995 :** • Trésorier de Escola Occitana d'estiu **Depuis 1996 :** • Membre du Comité bois et plants de FranceAgriMer **Depuis 1998 :** • Administrateur de CER France 47 **Depuis 2000 :** • Gérant des Pépinières Viticoles Gentié • Vice-Président de CER France 47 **Depuis 2003 :** • Administrateur de la Fédération Nationale de la Pépinière Viticole **Depuis 2005 :** • Président adjoint du Syndicat Gironde Sud-Ouest des Pépiniéristes Viticoles • Gérant des Pépinières Viticoles Gentié SCA **Depuis 2006 :** • Président du Groupement Le Guide **Depuis 2010 :** • Président de la Société Civile Le Guide **Depuis 2021 :** • Administrateur de CCPMA Prévoyance	**De 2012 à 2018 :** • Administrateur de l'Institut Français de la Vigne et du Vin **De 2000 à 2019 :** • Membre du Comité Technique Permanent de la Sélection (CTPS) section Vigne **De 1987 à 2021 :** • Administrateur de CUMA La Vendangeuse Villeneuvoise **De 2005 à 2021 :** • Vice-Président de Les Archers du Castel



Michèle GUIBERT

ADMINISTRATRICE
Membre du Comité des Risques

Âge : 55 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 30/07/2020
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Planification stratégique
- Commercial / Marketing
- Gouvernance et rémunération
- Exigences juridiques et cadre réglementaire

Biographie résumée

Diplômée de l'Institut technique de banque et titulaire d'un DESS de mathématiques appliquées et informatique, Michèle Guibert débute sa carrière à la Caisse Régionale de Crédit Agricole du Morbihan où elle exerce successivement des **responsabilités en contrôle de gestion, pilotage et marketing**. Elle rejoint ensuite la Caisse Régionale de Crédit Agricole du Val de France où elle exerce la fonction de Responsable de la distribution spécialisée, dont la gestion de patrimoine, avant de devenir **Directrice de la Distribution**. Elle exercera également cette fonction à la Caisse Régionale de Crédit Agricole Atlantique Vendée qu'elle rejoint en 2005 puis sera nommée en 2009 **Directrice Développement et Relation Clients**, incluant la responsabilité des marchés *retails*. En 2012 elle devient Directrice Générale Adjointe de la Caisse Régionale de Crédit Agricole de Toulouse 31. Début 2017 elle rejoint Crédit Agricole SA où elle exerce la fonction de **Directrice Relation Client et Innovation** au sein du pôle DCI et Directrice Générale de FIRECA. Depuis mai 2019, elle a rejoint la **Caisse Régionale des Côtes d'Armor** où elle occupe le poste de **Directrice Générale**.

Son parcours lui permet d'apporter ses expertises dans les domaines **commercial/marketing retail** tout comme de **l'innovation digitale.**

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2019 :
- Directrice Générale de la Caisse Régionale du Crédit Agricole des Côtes d'Armor
- Présidente du Village by CA des Côtes d'Armor
- Membre du Conseil de Surveillance de Square Habitat Bretagne
- Administratrice de Crédit Agricole Protection Sécurité (CAPS-NEXECUR)
- Administratrice de UNEXO
- Administratrice de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)
- Administratrice de CA Indosuez Wealth Management
- Membre de la Commission de Transformation et Performance et du Comité de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire à la FNCA

Depuis 2020 :
- Secrétaire Générale Adjointe de Crédit Agricole en Bretagne
- Membre et rapporteure de la Commission Vie Mutualiste et Identité à la FNCA

Depuis 2021 :
- Administratrice de COFILMO

Depuis 2022 :
- Membre du Comité de Surveillance du Fonds CA Transitions

Dans d'autres sociétés cotées

Néant

Dans d'autres sociétés non cotées

Néant

Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*

Depuis 2019 :
- Membre de l'Association Nationale des Cadres de Direction DG (ANCD)
- Présidente des Oscars des Entreprises des Côtes d'Armor
- Membre des Trophées du Tourisme des Côtes d'Armo

Depuis 2020 :
- Administratrice du Syndicat National des Cadres de Direction (SNCD)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2017 à 2019 :
- Directrice de la Relation Client de Crédit Agricole S.A.
- Directrice Générale du Fonds d'Investissement et de Recherche du Crédit Agricole (FIRECA)

De 2019 à 2022 :
- Membre de la Commission de Transformation et Performance à la FNCA

De 2020 à 2022 :
- Secrétaire Générale Adjointe de Crédit Agricole en Bretagne
- Membre et rapporteur adjoint du Comité de Transformation Qualité et Fonctionnement à la FNCA

Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*

De 2019 à 2022:
- Administratrice de l'Union Patronale Interprofessionnelle d'Armor (UPIA)



Robert LEBLANC

ADMINISTRATEUR (INDÉPENDANT)
Président du Comité des Rémunérations, membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations

Âge : 65 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 30/09/2015
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Gouvernance et rémunération
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Comptabilité et information financière

Biographie résumée

Né et élevé au Maroc, Robert Leblanc est diplômé de l'École Polytechnique et Docteur en stratégie des organisations (Université Paris-Dauphine). Au début de sa carrière, il intègre Arthur Andersen comme consultant, puis devient Directeur général de la Bourse de Paris et occupe ensuite des postes de direction dans de grands groupes d'assurance (AXA, SIACI puis AON où il est depuis 1990). En parallèle de sa carrière professionnelle, Robert Leblanc occupe à deux reprise la présidence du **Comité Éthique du Medef**, est président des EDC (Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens) de 2010 à 2014, puis de la Fondation Avenir du Patrimoine à Paris de 2014 à 2019.

Robert Leblanc exerce actuellement les fonctions de **Président d'Aon France depuis 2009**. Il a écrit « Le libéralisme est un humanisme » (Albin Michel, 2017). Il est également Vice-Président de la Fondation Notre-Dame depuis 2019. Robert Leblanc apporte notamment ses compétences dans le domaine de la **gouvernance** et des **enjeux sociaux.**

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Néant	
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2007 : • Gérant de RL Conseil **Depuis 2009 :** • Gérant d'Aon Holdings France SNC • Président d'Aon France SAS **Depuis 2021 :** • Membre du Conseil de Surveillance de Vision d'Entreprise SAS	**De 2010 à 2018 :** • Administrateur d'Aon Tunisie* **De 2009 à 2019 :** • Administrateur d'International Space Brokers France – ISB France **De 2019 à 2020 :** • Président de Chapka, filiale d'Aon France • Président d'Ovatio, filiale d'Aon France • Président d'Apollo, filiale d'Aon France
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 2008 : • Président d'Honneur de la Chambre Syndicale des Courtiers d'Assurance **Depuis 2017 :** • Administrateur de Aspen France **Depuis 2019 :** • Vice-Président de la Fondation Notre-Dame	**De 2016 à 2018 :** • Président du Comité d'Éthique du Medef **De 2014 à 2019 :** • Président de la Fondation Avenir Patrimoine à Paris

* *Société de droit étranger.*



Michel MATHIEU

ADMINISTRATEUR

Âge : 64 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 28/04/2016
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gouvernance et rémunération
- Commercial / Marketing
- Exigences juridiques et cadre réglementaire
- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Planification stratégique
- Comptabilité et information financière
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Technologies et sécurité de l'information

Biographie résumée

Michel Mathieu a commencé sa carrière au Crédit Agricole du Gard en 1983. Il devient Directeur en 1990 avant de rejoindre en 1995, la Caisse Régionale du Midi en qualité de Directeur Général Adjoint. En 1999, il est nommé Directeur Général de la Caisse Régionale du Gard et également, à partir de 2005, de la Caisse Régionale du Midi. Michel Mathieu devient en 2007, Directeur Général de la Caisse Régionale du Languedoc, issue de la fusion des Caisses du Gard et du Midi. À partir de 2010, Michel Mathieu rejoint Crédit Agricole S.A. en devenant **Directeur Général Délégué, en charge des fonctions centrales Groupe** et, à partir de mai 2015, de la gestion d'actifs et des assurances. En août 2015, il devient Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Filiales Banques de proximité, LCL et International, et du pôle fonctionnement et transformation. Depuis avril 2016, il exerce la fonction de **Directeur Général de LCL**, et demeure en charge du pôle Filiales Banques de proximité de Crédit Agricole S.A. (LCL et International), membre du Comité Exécutif. De son parcours, Michel Mathieu apporte au Conseil d'Administration sa solide connaissance du **monde bancaire** notamment sur le plan **international**.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2010 :
- Administrateur de CA Italia* (ex-Cariparma)
- Membre de la Commission Mixte « Cadres Dirigeants » de la FNCA

Depuis 2015 :
- Directeur Général Adjoint, en charge du pôle Filiales Banques de proximité de Crédit Agricole S.A.

Depuis 2016 :
- Directeur Général de LCL
- Représentant permanent de LCL, Administrateur de Prédica
- Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole Creditor Insurance

Depuis 2017 :
- Administrateur de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)

Dans d'autres sociétés cotées

Néant

Dans d'autres sociétés non cotées

Néant

Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*

Néant

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2012 à 2020 :
- Administrateur de Crédit Agricole Egypt*

De 2015 à 2020 :
- Vice-Président du Conseil de surveillance du Crédit du Maroc*

De 2017 à 2022 :
- Administrateur de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)

* *Société de droit étranger.*



Hélène MOLINARI

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE)
Présidente du Comité des Nominations

Âge : 59 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 30/09/2015
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gouvernance et rémunérations
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Commercial / Marketing

Biographie résumée

Hélène Molinari a commencé sa carrière en 1985 chez Capgemini en qualité de consultante en système d'information. Elle rejoint en 1987 le groupe Robeco pour développer l'activité de ventes institutionnelles. En 1991, elle participe à la création d'Axa Asset Managers (future Axa Investment Managers), et prend la Direction de l'équipe *Retail* avant de devenir, en 2000, **Directrice Marketing et e-business**, puis en 2004, **Directrice Communication et Marque** au niveau Mondial. En 2005, elle rejoint Laurence Parisot à la tête du Medef, dont elle est nommée Directrice Générale Déléguée et membre du Conseil Exécutif en 2011.

En 2014, elle devient dirigeante d'Ahm Conseil, spécialisée dans l'organisation d'événements culturels.

Très engagée dans le domaine du **Développement Durable** et de la **biodiversité**, Hélène Molinari est depuis 2020, co-fondatrice et Présidente de l'association philanthropique **SUmus** dont l'objectif est de co-construire un nouveau paradigme en harmonie avec le Vivant à impact positif social, soétéabnomique, avec comme ville pilote Venise.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Néant	
Dans d'autres sociétés cotées	
Depuis 2020 : • Membre du Conseil de Surveillance d'IDI	**De 2012 à 2020 :** • Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de Lagardère SCA
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2014 : • Gérante d'Ahm Conseil **Depuis 2017 :** • Gérante d'Ahm Immobilier **Depuis 2019 :** • Administratrice de Albingia • Membre du Conseil de surveillance de la Financière de l'Éclosion SAS	**De 2014 à 2018 :** • *Senior Advisor* de Capival **De 2013 à 2020 :** • Membre du Comité Stratégique de Be-Bound
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 2010 : • Membre du Comité de Pilotage de Tout le monde chante contre le cancer **Depuis 2013 :** • Membre du Comité de Pilotage du Prix de la femme d'influence **Depuis 2020 :** • Présidente co-fondatrice de l'Association philanthropique SUMus	**De 2013 à 2018 :** • Administratrice de la Fondation Boyden



Joseph OUEDRAOGO

ADMINISTRATEUR ÉLU PAR LES SALARIÉS LE 25 MARS 202

Âge : 48 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 25/03/2022
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Nombre d'actions détenues : 481.9042 au travers du FCPE Amundi Actionnariat

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Technologies et sécurité de l'information
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Gestion des risques, conformité, audit interne

Biographie résumée

Joseph Ouedraogo débute sa carrière en 2001 chez Sungard-Cadextan comme **consultant informatique** auprès du Crédit Lyonnais Asset Management. En 2007, il intègre le groupe Amundi en tant que chef de projets informatiques. En 2012, il rejoint CPR Asset Management où il travaille comme ingénieur financier dans le département de la recherche et de l'analyse quantitative et développe la mise en oeuvre des critères ESG dans les fonds ainsi que l'exploitation des notations extra-financières des émetteurs dans le référentiel. En 2017, il rejoint Amundi Technology, en charge du projet d'intégration Pioneer chez Amundi. Depuis 2018, il occupe la fonction de **Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché chez Amundi Asset Management.**

Elu par les salariés de l'UES Amundi le 25 mars 2022, Joseph Ouedraogo est titulaire d'une certification CFA, d'un **DEA Informatique** et passe actuellement le certificat d'Administrateur de Société de Sciences PO–IFA.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Depuis 2018 : • Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché d'Amundi Asset Management SAS* **Depuis 2022 :** • Membre du Conseil de Surveillance du FCPE Amundi Actionnariat*	
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres structures ***(Hors structures patrimoniales)***	
Néant	

* *Société du Groupe Amundi.*



Christian ROUCHON

ADMINISTRATEUR
Président du Comité d'Audit et du Comité des Risques

Âge : 62 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 23/12/2009
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Exigences juridiques et cadre règlementaire
- Technologies et sécurité de l'information
- Planification stratégique
- Gouvernance et rémunération
- Commercial / Marketing

Biographie résumée

Christian Rouchon a rejoint le groupe Crédit Agricole en 1988 en tant que Responsable Comptable et Financier de la Caisse Régionale de la Loire, puis de la Caisse Régionale Loire Haute-Loire en 1991, avant d'en devenir le **Directeur Financier** en 1994. En 1997, il est nommé **Directeur Systèmes d'Information** de la Caisse Régionale Loire Haute-Loire. Puis il devient, en 2003, Directeur Général Adjoint en charge du fonctionnement de la Caisse Régionale des Savoie avant de rejoindre la Caisse Régionale Sud Rhône-Alpes en septembre 2006 en tant que Directeur Général Adjoint en charge du développement. En avril 2007, il en devient le Directeur Général.
Depuis septembre 2020, il est nommé **Directeur Général de la Caisse Régionale du Languedoc**. Il exerce parallèlement différentes responsabilités dans les instances nationales du Groupe Crédit Agricole, en particulier comme membre de Commissions fédérales, ainsi que dans des filiales du Groupe.

Son passé de Directeur Financier et de Directeur des Systèmes d'Information, combiné à son **ancienneté** dans ses fonctions d'administrateur d'Amundi, lui permet d'exercer au mieux les **présidences des Comités d'Audit et Risques**.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Depuis 2019 : • Censeur de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CA-CIB) **Depuis 2020 :** • Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole du Languedoc **Depuis 2020 :** • Membre du Comité de Surveillance du Fonds CA Transitions	**De 2013 à 2018 :** • Président d Comité Organisation Financière, rapporteur de la Commission Finance et Risques, membre du Comité Projet Entreprise et Patrimonial et du Comité de Taux de la FNCA **De 2016 à 2018 :** • Administrateur de CA-Chèques **De 2007 à 2020 :** • Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Sud Rhône Alpes • Administrateur de Square Habitat Sud Rhône Alpes **De 2008 à 2020 :** • Gérant non associé de Sep Sud Rhône Alpes **De 2010 à 2020 :** • Administrateur de BforBank **De 2018 à 2020 :** • Administrateur du Credit Agricole Home Loan SFH • Membre du Comité Organisation Financière de la FNCA • Membre de la Commission Transformation et Performance de la FNCA
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*	
Néant	**De 2011 à 2018 :** • Vice-Président de l'Association Nationale des Cadres de Direction (ANCD)



Nathalie WRIGHT

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE) COOPTEE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 9 DECEMBRE 2022

Âge : 58 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 09/12/2022
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Technologies et sécurité de l'information
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Commercial / Marketing
- Comptabilité et information financière
- Gouvernance et rémunération

Biographie résumée

Titulaire d'une maîtrise en économie et diplômée de l'IEA Paris et de l'INSEAD, Nathalie Wright débute sa carrière en 1987 chez Digital, puis chez Newbridge Networks, où elle occupe un certain nombre de fonctions managériales en finance, marketing et opérations. En 1999, elle assure différents postes de direction chez Verizon avant d'intégrer en 2005 AT&T comme Directrice Générale France, Europe du Sud et Moyen-Orient. En 2009, elle entre chez Microsoft France en tant que Directrice Secteur Public et, à partir de 2011, en tant que Directrice Générale en charge de la Division Grandes Entreprises et partenariats stratégiques. En 2017 elle est nommée Vice-Présidente Software et membre du Comité exécutif d'IBM France avant de rejoindre **Rexel** en 2018 en tant que Directrice Digital et IT Transformation Groupe et membre du Comité Exécutif. Depuis janvier 2022, elle occupe la fonction de **Directrice Digital, IT et Développement Durable Groupe**.

Nathalie Wright est aussi membre de l'Association ChapterZero et de la Fédération Entreprendre pour Apprendre.

Cooptée en décembre 2022, elle a été choisie par le Conseil pour renforcer les compétences du Conseil d'Administration en matière **digitale, IT** et pour ses expertises dans les domaines du **climat** et des **émissions carbone.**

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Néant	
Dans d'autres sociétés cotées	
Depuis 2017 : • Administratrice, Membre du Comité Stratégie et RSE de Quadient **Depuis 2018 :** • Directrice Digital et IT Transformation Groupe, membre du Comité exécutif du Groupe Rexel **Depuis 2022 :** • Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel	**De 2019 à 2021 :** • Directeur Général de la région nordique du Groupe Rexel
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2016 : • Membre du Conseil de Surveillance, Présidente du Comité Innovation et Développement Durable, membre du Comité Risques et Sécurité du Groupe Keolis	
Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*	
Depuis 2014 : • Membre de WIL – Women In Leadership **Depuis 2022 :** • Membre de l'Association ChapterZero • Membre de la Fédération Entreprendre pour Apprendre	



Jean-Michel FOREST

CENSEUR
Invité permanent au Comité d'Audit et au Comité des Risques

Âge : 65 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 27/10/2015
Échéance du mandat : Conseil d'Administration appelé à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023

Ses principales expertises

- Planification stratégique
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Gouvernance et rémunération

Biographie résumée

Caisse Locale de Saint Germain Laval, il a successivement occupé les fonctions d'administrateur puis de Vice-Président de la Caisse Départementale de la Loire, avant de devenir administrateur de la **Caisse Régionale Loire Haute-Loire** en 2004, puis **Président** depuis le 14 mars 2011.

Au travers de ses différentes fonctions au sein de la FNCA, Jean-Michel Forest a été un des acteurs clés du **projet Humain**, l'un des 3 piliers du Projet et Plan moyen terme 2022 du groupe Crédit Agricole.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 1995 :
- Président de la Caisse Locale de Saint Germain Laval

Depuis 2005 :
- Membre du Conseil d'Administration de l'Espace Solidarité Passerelle (Association)
- Administrateur de la Caisse Locale de Développement Loire Haute-Loire

Depuis 2011 :
- Président et administrateur Fondateur de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Loire Haute-Loire (CRCAM LHL)
- Administrateur de SA COFAM, de SAS LOCAM, de SAS SIRCAM (filiales CRCAM LHL) et de SAS Square Habitat Crédit Agricole Loire Haute-Loire

Depuis 2013 :
- Membre du Comité Exécutif de SAS SACAM Avenir

Depuis 2014 :
- Administrateur de LCL – Le Crédit Lyonnais SA

Depuis 2016 :
- Président et administrateur Fondateur de la Fondation d'Entreprise Crédit Agricole Loire Haute-Loire pour l'Innovation
- Membre du Comité des Nominations de LCL – Le Crédit Lyonnais SA

Depuis 2017 :
- Membre de la Commission Cadres Dirigeants et de la Commission Nationale de Rémunération du groupe Crédit Agricole

Depuis 2018 :
- Président de l'Association des Présidents de Caisse Régionale
- Invité permanent du Bureau Fédéral de la FNCA
- Membre de la Commission des programmes de formation des Présidents et des administrateurs de Caisse Régionale de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)
- Membre du Comité de Gestion Paritaire du FOMUGEI de l'ADICAM SARL

Depuis 2019 :
- Membre de la Commission Transformation et Performance de la FNCA

Depuis 2021 :
- Président de la Commission Cadres Dirigeants du groupe Crédit Agricole
- Président du Comité d'Orientation et de Promotion (COP)

Depuis 2022 :
- Administrateur d'Onliz

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2014 à 2019 :
- Président de la Commission Marchés, clients et Innovation (ex-CRC) de la FNCA

De 2013 à 2021 :
- Administrateur de BFORBANK SA

De 2016 à 2021 :
- Président de la Fédération Auvergne Rhône-Alpes du Crédit Agricole (FEDE AURA) (ex-FRACA)

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 2013 : • Membre du Conseil de la Confédération Régionale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole (CRMCCA) Rhône-Alpes	**De 2013 à 2020 :** • Président de la Confédération Régionale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole (CRMCCA) Rhône-Alpes **De 2016 à 2021 :** • Membre du Conseil représentant désigné en sa qualité de Président de la Fédération Auvergne Rhône-Alpes du Crédit Agricole de la CRMCCA Rhône-Alpes

2.3 LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES INSTANCES DE DIRECTION DU GROUPE

Conformément à l'article L. 511-58 du Code monétaire et financier, qui dispose que la présidence du Conseil d'Administration d'un établissement de crédit ne peut être exercée par le Directeur Général, le Conseil d'Administration, dans sa séance du 15 septembre 2015, a décidé que les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de la Société resteraient dissociées.

La Société est donc dirigée par une Directrice Générale dont les fonctions sont dissociées de la présidence du Conseil.

Depuis avril 2022, cette Directrice Générale est secondée par un Directeur Général Délégué. En effet, Valérie Baudson a proposé au Conseil de nommer Nicolas Calcoen, Directeur Stratégie, Finance et Contrôle, comme Directeur Général Délégué. Le Conseil d'Administration, après consultation de son Comité des Nominations, a adhéré à cette proposition qu'il a entérinée le 28 mars 2022.

Les Dirigeants mandataires sociaux sont donc au nombre de 3 : le Président du Conseil, et les 2 Dirigeants exécutifs.

2.3.1 Le Président du Conseil et ses missions

Depuis le 10 mai 2021, Yves Perrier préside le Conseil d'Administration de la Société qu'il dirigeait précédemment.

Dans le cadre de ses missions légales, le Président du Conseil d'Administration :

- organise et dirige les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée générale ;
- veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission ;
- arrête les ordres du jour du Conseil et veille à ce que l'information fournie aux administrateurs leur permette de se prononcer de manière éclairée ;
- encourage et promeut le dialogue au sein du Conseil ;
- veille à la clarté des décisions prises par le Conseil.

Yves Perrier est également membre du Comité Stratégique et RSE, et depuis octobre 2022, membre des Comités des Nominations et des Rémunérations.

Auteur du rapport Perrier appelant à faire de la place financière de Paris une référence pour la transition climatique, Yves Perrier s'est particulièrement impliqué en 2022 dans les travaux menés par le Comité Stratégique et RSE et le Conseil sur la définition de la Stratégie Climatique de la Société.

Les renseignements personnels concernant Yves Perrier, figurent à la section suivante 2.3.3 relative aux « Informations individuelles relatives aux Dirigeants mandataires sociaux ».

2.3.2 Les Dirigeants exécutifs et leurs pouvoirs

En 2022, le Conseil a décidé, lors de la nomination de Nicolas Calcoen comme Directeur Général Délégué, de suivre les recommandations du Comité des Nominations visant à lui conférer des pouvoirs identiques à ceux de la Directrice Générale.

Ainsi, Valérie Baudson et Nicolas Calcoen, nommés jusqu'à décision contraire du Conseil, sont dotés des pouvoirs rappelés à l'article 15 des Statuts de la Société : *« Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.* [...] *Sur la proposition du Directeur Général, le Conseil peut nommer une à cinq personnes physiques au maximum chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué dont il détermine l'étendue et la durée des pouvoirs, étant entendu qu'à l'égard des tiers les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général. »*

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration (article 3) précise toutefois, à propos du Directeur Général et du Directeur Général Délégué, la nécessité d' « *obtenir l'accord préalable du Conseil d'Administration pour les opérations suivantes :*

- *création, acquisition ou cession de toutes filiales et participations en France ou à l'étranger, dès lors que l'investissement global est d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;*
- *tout autre investissement, ou désinvestissement, de quelque nature que ce soit, d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;*
- *toute opération significative (incluant notamment, et sans que cela ne soit limitatif, les opérations externes d'acquisition, les opérations de croissance organique et les opérations de restructuration interne) se situant hors de la stratégie annoncée de la Société* ».

Les renseignements personnels concernant Valérie Baudson et Nicolas Calcoen figurent à la section suivante 2.3.3, après ceux d'Yves Perrier.

2.3.3 Informations individuelles des Dirigeants mandataires sociaux



Yves PERRIER

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
Membre du Comité Stratégique et RSE, du Comité des Rémunérations et du Comité des Nominations

Âge : 68 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 18/09/2007
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Planification stratégique
- Comptabilité et information financière
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Technologies et sécurité de l'information
- Gouvernance et rémunération
- Commercial / Marketing
- Réglementation bancaire

Biographie résumée

Diplômé de l'ESSEC et Expert-Comptable, Yves Perrier débute sa carrière dans l'audit et le conseil puis rejoint la Société Générale où il a occupé divers postes dont celui de Directeur financier (1995-1999).

De 1999 à 2003, il rejoint le Crédit Lyonnais en tant que membre du Comité exécutif en charge des Finances, des Risques et de l'Audit.
À partir de 2003, il est membre du Comité exécutif de Crédit Agricole SA et Directeur Général Délégué de Calyon (devenu CACIB) jusqu'en 2007.

En 2007, il est nommé Président Directeur Général de Crédit Agricole Asset Management (CAAM).

En 2009, il conduit et met en œuvre la fusion de CAAM avec Société Générale Asset Management qui donne naissance à Amundi le 01/01/2010 dont il est nommé Directeur Général.

Sous sa direction, Amundi est devenue le leader européen avec un triplement des encours gérés (plus de 2 000 milliards à fin 2021) et des résultats, à la fois par croissance organique et au travers de différentes acquisitions : Pioneer, Sabadell, BAWAG et Lyxor notamment.

Depuis sa cotation en 2015, Amundi a vu sa capitalisation boursière doubler.

De 2015 à 2021, il occupe également la fonction de Directeur Général adjoint de Crédit Agricole SA et supervise, outre l'Asset Management, les Assurances et l'Immobilier.

Le 10 mai 2021, Yves Perrier transmet la responsabilité de la Direction Générale d'Amundi à Valérie Baudson et est nommé **Président du Conseil d'Administration.**

Yves Perrier a été distingué plusieurs fois comme CEO of the year (2010, 2017, 2019, 2021) par les revues spécialisées de l'industrie financière (Funds Magazine, Institutionnal Investor, Financial News).

Plus récemment, le **Prix du financier de l'année 2022** lui a été remis conjointement avec Valérie Baudson.

Président de l'Institut de la Finance Durable créé en 2022, Yves Perrier est aussi l'auteur du **Rapport Perrier** « *Faire de la place financière de Paris une référence pour la transition climatique : un cadre d'actions* ».

Yves Perrier est également Président d'honneur de l'AFG et Vice-Président d'Europlace.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Depuis 2019 : • Président du Conseil d'Administration du Comité Médicis*	**De 2007 à 2018 :** • Président-Directeur Général d'Amundi Asset Management* **De 2014 à 2016 :** • Administrateur de LCH Clearnet SA et LCH Clearnet Group **De 2015 à 2020 :** • Administrateur de Pacifica et Crédit Agricole Assurances **De 2015 à 2021 :** • Directeur Général Adjoint en charge du pôle Épargne et Immobilier de Crédit Agricole S.A. • Représentant permanent de Crédit Agricole S.A. • Administrateur de Predica et Crédit Agricole Immobilier **De 2018 à 2021 :** • Président d'Amundi Asset Management SAS*
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2021 : • Administrateur de Edmond de Rothschild Holding** • Administrateur de la Banque Edmond de Rothschild** • Administrateur de F. Marc de Lacharrière (FIMALAC) • Président de YP Conseil SAS	**De 2013 à 2016 :** • Membre du Conseil de surveillance de Maike Automobile SAS
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 2017 : • Président d'Honneur de l'AFG **Depuis 2018 :** • Vice-Président du Conseil d'Administration de Paris Europlace **Depuis 2020 :** • Administrateur Trésorier de la Fondation de France **Depuis 2022 :** • Président de l'Institut de la Finance Durable	**De 2015 à 2017 :** • Président de l'AFG

* *Société du Groupe Amundi.*
** *Société de droit étranger.*



Valérie BAUDSON

DIRECTRICE GÉNÉRALE

Âge : 51 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 10/05/2021
Nombre d'actions détenues : 2 084,68 parts du FCPE Amundi Actionnariat

Ses principales expertises

- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Planification stratégique
- Comptabilité et information financière
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Technologies et sécurité de l'information
- Gouvernance et rémunération
- Commercial / Marketing
- Exigences juridiques et cadre réglementaire

Biographie résumée

Valérie Baudson commence sa carrière en 1995 au sein de l'Inspection générale de la banque Indosuez. Elle rejoint ensuite Crédit Agricole Cheuvreux en tant que **Secrétaire générale** puis **Directrice Marketing Europe**.

Valérie Baudson rejoint le groupe Amundi en 2007 et supervise la **création du métier ETF, Indiciel & Smart Beta** à partir de 2008. Elle devient membre du Comité exécutif en 2013, puis membre du Comité de Direction en 2016 en tant que **Directrice Générale de CPR AM**, filiale société de gestion active reconnue notamment pour son **expertise thématique & ESG**. En 2020, elle prend également la direction nouveau Pôle dédié à la Distribution tiers et Banques privées et assure la supervision des filiales en Allemagne et en Espagne.

En parallèle, Valérie Baudson exerce un mandat d'Administratrice au sein de l'entité cotée ERAMET entre 2015 et 2016, devient membre du Comité stratégique de l'Association Française de la Gestion financière (AFG) en 2018 et Présidente du Collège investisseurs de Paris Europlace à partir de 2019.

Depuis le 10 mai 2021, Valérie Baudson est **Directrice Générale** d'Amundi. Elle est également Directrice Générale Adjointe et membre du Comité exécutif de Crédit Agricole S.A.

En 2022, elle est promue dans le grade de Chevalier de la Légion d'Honneur, elle reçoit également le **Prix du financier de l'année 2022** conjointement avec Yves Perrier.

Valérie Baudson est diplômée d'HEC avec une spécialité en Finance et du Certificat Administrateur de Société de Sciences PO-IFA.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2019 :
- Administratrice de CA Indosuez (ex. CA Indosuez Wealth (France))

Depuis 2021 :
- Présidente d'Amundi Asset Management SAS*
- Directrice Générale Adjointe du groupe Crédit Agricole S.A.
- Censeur de Prédica

Dans d'autres sociétés cotées

Néant

Dans d'autres sociétés non cotées

Néant

Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*

Depuis 2019 :
- Présidente du Collège des Investisseurs de Paris Europlace

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2017 à 2021 :
- Présidente du Conseil de surveillance d'Amundi Deutschland GmbH*/**

De 2016 à 2021 :
- Directrice Générale de CPR Asset Management*
- Présidente du Conseil d'Administration d'Amundi Index Solutions*/**

De 2019 à 2021 :
- Administratrice de CPR Asset Management*
- Directrice Générale déléguée d'Amundi Asset Management SAS*

De 2018 à 2021 :
- Présidente du Conseil de surveillance d'Anatec*

De 2016 à 2020 :
- Présidente du Conseil d'Administration d'Amundi Suisse*/**

Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*

De 2019 à 2022 :
- Membre du Comité Stratégique de l'Association Française de la Gestion Financière (AFG)

* *Société du Groupe Amundi.*
** *Société de droit étranger.*



Nicolas CALCOEN

DIRECTEUR GENERAL DELEGUE DEPUIS LE 1er AVRIL 2022

Âge : 50 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 01/04/2022
Nombre d'actions détenues : 13 346 actions- 2 929, 40 parts du FCPE Amundi Actionnariat

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Planification stratégique
- Gouvernance et rémunération
- Exigences juridiques et cadre réglementaire

Biographie résumée

Nicolas Calcoen débute sa carrière à la Direction du Budget au sein du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie en 1998. De 2002 à 2005, il est Economiste au Département des Finances Publiques au sein du Fonds Monétaire International (Washington, DC). Il intègre en 2005 le cabinet du Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie et du Ministère délégué au Budget en tant que Conseiller technique, puis Directeur adjoint du cabinet du Ministre délégué et parallèlement Conseiller budgétaire du Ministre. De 2007 à 2010, Nicolas Calcoen est Directeur adjoint du cabinet du Ministre du Budget des Comptes Publics, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'État. En 2010, il devient Directeur de la Stratégie et du Développement d'Amundi puis Directeur Finances et Stratégie en 2012. Depuis avril 2022, Nicolas Calcoen est **Directeur général délégué d'Amundi et Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle**. Il est également membre du Comité de Direction de Crédit Agricole S.A.

Nicolas Calcoen est diplômé de l'École Nationale d'Administration (ENA) en 1998. Il est également diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1992) et titulaire d'un DEA en Économie et Finances Internationales de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1994).

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Depuis 2022 : • Directeur Général Délégué d'Amundi Asset Management SAS* • Membre du Comité de Direction de Crédit Agricole SA **Depuis 2019 :** • Président du Conseil d'Administration d'Amundi Japan Ltd*/** • Président du Conseil d'Administration de BFT Investment Managers*	**De 2015 à 2018 :** • Administrateur de IM Square **De 2012 à 2019 :** • Directeur Finance et Stratégie d'Amundi Asset Management* **De 2012 à 2022 :** • Administrateur d'Amundi Intermédiation* **De 2014 à 2022 :** • Directeur Général d'Amundi Ventures* **De 2016 à 2022 :** • Président du Conseil d'Administration d'Amundi Finance* • Administrateur et Président du Comité d'Audit de KBI Global Investors Ldt*/** **De 2017 à 2022 :** • Représentant permanent d'Amundi, administrateur de CPR AM **De 2018 à 2022** • Administrateur d'Amundi SGR S.p.A.*/** **De 2019 à 2022 :** • Directeur Général Adjoint d'Amundi Asset Management*
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*	
	De 2017 à 2021 : • Vice-Président puis Président de l'Association européenne de la gestion EFAMA (European Fund and Asset Management Association)

* *Société du Groupe Amundi.*
** *Société de droit étranger.*

2.3.4 Les Instances de Direction du groupe

2.3.4.1 Présentation des Instances de Direction

Les Dirigeants de la Société s'appuie dans la gouvernance interne du Groupe Amundi sur un **Comité de Direction Générale** réunit hebdomadairement et qui s'implique dans toutes les grandes décisions commerciales, organisationnelles et de gestion des ressources humaines.

Ce Comité assure, entre autres, la coordination entre les principaux métiers d'Amundi, arbitre les priorités et prend les principales décisions de gouvernance du Groupe. Sa composition vous est présentée ci-après.

En outre, un **Comité Exécutif**, à la composition plus large, assure le déploiement cohérent et efficace de la stratégie dans tous les pays où le Groupe Amundi est présent. Ce Comité, dans lequel les responsables des principaux pays sont présents, suit le développement des activités et s'assure du juste équilibre entre les orientations globales du Groupe Amundi et leur déclinaison et mise en œuvre locales. Sa composition vous est présentée ci-après.

Ces deux instances de direction sont complétées par le ***Senior Leadership Team (SLT)***, cercle qui regroupe 185 cadres-dirigeants répartis dans les différentes implantations géographiques du Groupe Amundi.

COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

Au 31/12/2022



Valérie BAUDSON
Directrice Générale



Nicolas CALCOEN
Directeur Général Délégué
Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle



Bernard DE WIT
Dirigeant effectif,
Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général



Jean-Jacques BARBÉRIS
Directeur du pôle Clients Institutionnels et Corporate et ESG



Dominique CARREL-BILLIARD
Directeur du Métier Actifs Réels



Matteo GERMANO
Directeur Adjoint des Gestions



Fathi JERFEL
Directeur du pôle Réseaux Partenaires



Guillaume LESAGE
Chief Operating Officer



Vincent MORTIER
Directeur des Gestions



Isabelle SENÉTERRE
Directrice des Ressources Humaines



Cinzia TAGLIABUE
Directrice Adjointe du pôle Réseaux Partenaires et Directrice de l'Italie



Benoît TASSOU
Directeur du pôle Réseaux Partenaires France



Éric VANDAMME
Directeur des Risques



Fannie WURTZ
Directrice du pôle Distribution & Banques Privées, des métiers Gestion Passive & Alternative

COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité Exécutif est composé des membres du Comité de Direction Générale et de :



Domenico AIELLO
Directeur Financier



Thierry ANCONA
Directeur de la Distribution Tiers et de la Gestion de Patrimoine



Natacha ANDERMAHR
Directrice de la Communication



Laurent BERTIAU
Directeur du Japon



Céline BOYER-CHAMMARD
Directrice de la Transformation Durable



Éric BRAMOULLÉ
Directeur du Marketing et Produits



Catherine CHABREL
Directrice de la Conformité



Monica DEFEND
Directrice d'Amundi Institute



Julien FONTAINE
Directeur des Joint-Ventures et des Partenariats



David HARTE
Directeur de l'Irlande et Adjoint du Chief Operating Officer



Lisa JONES
Directrice des Amériques



Élodie LAUGEL
Directrice de l'Investissement Responsable



Olivier MARIÉE
Directeur Général de CPR Asset Management



Lionel PAQUIN
Directeur Adjoint du métier Actifs Réels



Dorothée PIREL
Directrice de l'Audit Interne



Xiaofeng ZHONG
Directeur de la Chine

2.3.4.2 Politique de diversité et de mixité

Politique de diversité et de mixité appliquée au sein du Groupe

Les Instances de Direction présentées ci-avant sont variées en termes de représentativité géographique et de genre, permettant ainsi une représentation diversifiée et équilibrée de l'ensemble du Groupe Amundi.

Le Conseil d'Administration s'est assuré en décembre des progrès réalisés en 2022 par le Groupe en matière de mixité.

Ainsi, après avoir constaté l'**évolution régulière** du niveau de **l'Index égalité salariale Femmes-Hommes qui passe au score de 85 points** en décembre 2022 vs 84**,** le Conseil a constaté :

- le **dépassement de l'objectif** de 30 % de femmes au sein du Comité Exécutif au 31 décembre 2022, avec un taux de **36,7 %**, vs **29,6 %** en 2021 ;
- le maintien d'un niveau très satisfaisant de mixité au sein du **Comité de Direction Générale** à **28,6 % ;** et
- la légère baisse du taux de féminisation au sein du **SLT** qui s'élève à **32,4 %** à fin 2022, vs **34,5 %** à fin 2021) qui est lié à l'intégration récente de Lyxor.

Conscient des progrès notables réalisés sur le sujet, le Conseil a également tenu compte des engagements suivants de la Direction Générale pour favoriser la politique de mixité au sein de l'entreprise :

- poursuivre les travaux engagés sur la rémunération variable dans les actions relatives à d'éventuels écarts de rémunération variable entre femmes et hommes ;
- mener des actions pour renforcer le pourcentage de femmes dans les métiers de la Gestion et de l'IT ;
- viser la mise en place de viviers de talents composés à 50 % d'hommes et de femmes ;
- mener progressivement l'allongement du congé paternité à 28 jours par an dans les entités à l'international ;
- poursuivre les actions de formation, communication et sensibilisation, notamment auprès des managers, visant à la non-discrimination et en vue de promouvoir la Diversité.

Le Conseil d'Administration a engagé la Direction à poursuivre ses efforts visant à améliorer la Diversité de l'entreprise au sens large.

Il a également maintenu l'objectif de **35 % de femmes** au sein du **Senior Leadership Team en 2025** et, en cohérence avec la loi Rixain, se place sur la trajectoire de **40 % minimum de femmes au Comité Exécutif à horizon 2029.**

2.3.4.3 Opérations réalisées sur les titres de la Société

Conformément à l'article 223-26 du Règlement Général de l'AMF, le présent Rapport dresse l'état récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et Financier, réalisées et déclarées au cours du dernier exercice par :

- les mandataires sociaux ;
- les personnes ayant le pouvoir, au sein de l'émetteur, de prendre des décisions de gestion concernant l'évolution et la stratégie et ayant un accès régulier à des informations privilégiées ;
- et les personnes qui leur sont étroitement liées.

Nom et qualité	Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration ou les dirigeants à titre personnel et par les personnes étroitement liées
Jean-Jacques Barberis, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du pôle Clients Institutionnels et Corporate et ESG	Cession de 3 196 actions Amundi, pour un prix unitaire de 72,6551 euros le 6 janvier 2022
Valérie Baudson, Directrice Générale	Cession de 5 169 actions Amundi, pour un prix unitaire de 66,7803 euros le 21 février 2022
Pascal Blanqué [(1)], Membre du Comité de Direction Générale et Chairman d'Amundi Institute	Cession de 4 295 actions Amundi, pour un prix unitaire de 72,4384 euros le 6 janvier 2022 Cession de 3 886 actions Amundi, pour un prix unitaire de 53,8369 euros le 12 mai 2022 Souscription de 1 099,2030 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 € le 12 juillet 2022
Dominique Carrel-Billiard, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du Métier Actifs Réels	Souscription de 1 099,2031 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 € le 12 juillet 2022

(1) Il est rappelé que Pascal Blanqué a quitté le groupe Amundi fin octobre 2022 et n'est donc plus considéré comme « Dirigeant » depuis cette date.

Nom et qualité	Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration ou les dirigeants à titre personnel et par les personnes étroitement liées
Bernard De Wit, Dirigeant effectif, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général	Souscription de 1 099,20 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 12 juillet 2022
Guillaume Lesage, Membre du Comité de Direction Générale et Chief Operating Officer	Souscription de 1 099,2031 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 12 juillet 2022
Vincent Mortier, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur des gestions	Acquisition de 1 700 actions pour un prix unitaire de 55,00 euros le 4 mars 2022 Cession de 1 700 actions Amundi, pour un prix unitaire de 62,25 euros le 16 mars 2022 Souscription de 1 099,2030 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 12 juillet 2022
Cinzia Tagliabue, Membre du Comité de Direction Générale et Directrice du pôle Réseaux Partenaires International et Directrice de l'Italie	Acquisition de 135 parts du PEG Amundi Actionnariat, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 21 juillet 2022
Benoît Tassou Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du pôle Réseaux Partenaires France	Souscription de 1 099,2030 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 12 juillet 2022
Éric Vandamme, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur des Risques	Cession de 1 099 actions Amundi, pour un prix unitaire de 71,20 euros le 10 février 2022 Souscription de 1 099 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 7 juillet 2022
Fannie Wurtz, Membre du Comité de Direction Générale et Directrice du pôle Distribution et Banques Privées, des métiers Gestion Passive et Alternative	Souscription de 1 098,68 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 12 juillet 2022

Il est rappelé que dans la mesure où les mandataires sociaux et personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sein de l'émetteur sont considérés comme initiés permanents, les règles relatives aux « fenêtres d'ouverture ou de fermeture » en matière d'opérations sur les titres de la Société (telles que détaillées dans la Charte de déontologie boursière d'Amundi) leur sont applicables. Les dates correspondant à ces fenêtres leur sont communiquées en fin d'année pour l'exercice suivant.

2.4 RÉMUNÉRATIONS

Rémunération attribuée au titre de 2022 aux Dirigeants mandataires sociaux [1]

Président du Conseil d'Administration, Yves Perrier

FIXE	VARIABLE
350 K€	Aucune rémunération variable

Directrice Générale, Valérie Baudson

FIXE	VARIABLE
800 K€	1 152 K€ en baisse de -15.3 % *versus* 2021

Modalités de paiement de la rémunération variable

20 %	Non différé, Numéraire
20 %	Paiement décalé d'un an, Numéraire indexé
60 %	Différé sur cinq ans, Sous conditions de présence et de performance, Actions Amundi et numéraire, Période de rétention d'un an pour les actions

Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen

FIXE	VARIABLE
420 K€ (2)	625 K€ (2)

Ratios d'équité [3]

	FRANCE	MONDE
Président du Conseil d'Administration	2,9	2,4
Directrice Générale	16,1	12,9
Directeur Général Délégué	8,6	6,9

Politique de rémunération 2023 des Dirigeants mandataires sociaux [1]

Président du Conseil d'Administration, Yves Perrier [4]

FIXE	VARIABLE
350 K€	Aucune rémunération variable

Directrice Générale, Valérie Baudson

FIXE	VARIABLE		
880 K€	Cible	1 320 K€	Soit 150 % de la rémunération fixe
	Maximum	1 496 K€	Soit 170 % de la rémunération fixe

Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen

FIXE	VARIABLE		
420 K€	Cible	630 K€	Soit 150 % de la rémunération fixe
	Maximum	714 K€	Soit 170 % de la rémunération fixe

(1) *Propositions soumises au vote de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.*
(2) *Rémunération exprimée sur une base annuelle. Nicolas Calcoen a été nommé Directeur Général Délégué à compter du 1er avril 2022. Prorata temporis, sa rémunération fixe est de 315 000 euros et sa rémunération variable de 468 720 euros.*
(3) *Détail en pages 127 et 128.*
(4) *Yves Perrier est Président du Conseil d'Administration jusqu'au 12 mai 2023 (cf. 2.4.4.3).*

2.4.1 Principes généraux applicables à la rémunération de l'ensemble des collaborateurs et cadres dirigeants d'Amundi

2.4.1.1 Principes

La politique de rémunération d'Amundi est établie de façon à s'aligner sur l'intérêt social de la Société, ses valeurs, sa stratégie économique et commerciale ainsi que ses objectifs à long terme. La politique de rémunération favorise, d'une part, un juste équilibre entre la performance et une gestion saine et maîtrisée du risque et, d'autre part, le développement d'un investissement toujours plus responsable et durable. Elle contribue ainsi à la pérennité de la Société dans l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes : investisseurs, actionnaires, clients et salariés.

La politique de rémunération d'Amundi s'applique à l'ensemble des collaborateurs d'Amundi y compris aux cadres dirigeants, et est fondée sur le principe d'égalité des rémunérations entre les travailleurs masculins et travailleurs féminins pour un même travail ou un travail de même valeur conformément aux orientations de l'EBA du 2 juillet 2021 et du 22 novembre 2021 sur la politique de rémunération.

Chaque collaborateur a droit à tout ou partie des éléments suivants de rémunération, en fonction des responsabilités exercées et du lieu d'activité :

- la rémunération fixe rétribue les missions, responsabilités et réalisations permanentes de l'emploi exercé par les collaborateurs ;
- la rémunération variable individuelle valorise la contribution individuelle à la performance collective et est divisée en deux parties :
  - le bonus annuel qui rémunère la performance individuelle,
  - le plan d'attribution d'actions de performance (dit LTI) qui vise à motiver certains cadres pour l'atteinte des objectifs commerciaux et financiers pluriannuels et la mise en œuvre de la trajectoire ESG d'Amundi ;
- la rémunération variable collective associe les collaborateurs aux performances financières collectives générées par Amundi ;
- les avantages sociaux offrent une protection au salarié et à sa famille et l'accompagnent dans la préparation de la retraite.

L'enveloppe globale de rémunération variable est validée par le Conseil d'Administration après examen par le Comité des Rémunérations et est déterminée sur la base d'un pourcentage du Résultat Brut d'Exploitation avant rémunération variable.

La répartition de l'enveloppe globale au sein des différentes lignes métiers et entités est réalisée en fonction de la contribution de chaque équipe à la performance collective.

L'attribution individuelle des éléments de rémunération variable est discrétionnaire et s'effectue en fonction de l'appréciation par le management de la performance individuelle ajustée au risque. À cet effet, le dispositif de rémunération variable d'Amundi :

- prend en compte, dans l'attribution des bonus individuels, le respect des limites de risque et de l'intérêt client ;
- prévoit des critères objectifs, quantitatifs comme qualitatifs intégrant, selon la fonction tenue, une échelle temporelle appropriée (court à long terme) ;
- fixe, pour les gérants, des critères quantitatifs couplant le risque à la performance (Ratio d'information / Ratio de Sharpe à 1, 3 et 5 ans) ;
- intègre l'avis d'un comité *ad hoc* dans l'attribution et l'acquisition définitive des rémunérations variables différées, ce qui permet d'ajuster les rémunérations variables en fonction du risque constaté *ex post*.

Les critères pris en compte pour l'évaluation des performances et l'attribution des rémunérations variables dépendent de la nature de la fonction exercée :

Extrait de la politique de rémunération 2022		Critères quantitatifs	Critères qualitatifs
Gestion	**Performance ajustée au risque**	RI / Sharpe sur 1, 3 et 5 ans Performance brute / absolue / relative des stratégies d'investissement (basées sur des composites GIPS) sur 1, 3, 5 ans, perspective principalement axée sur 1 an, ajustée sur le long terme (3, 5 ans) Performance en fonction du risque basée sur RI / Sharpe sur 1, 3 et 5 ans Classements concurrentiels à travers les classements Morningstar Collecte nette / demande de soumission, mandats réussis Performance *fees* Quand cela est pertinent, évaluation ESG des fonds selon différentes agences de notation (Morningstar, CDP...) Respect de l'approche ESG « Beat the benchmark », de la politique d'exclusion ESG et de l'index de transition climatique	Respect des règles de risque, de conformité, de la politique ESG et des règles légales Qualité du management Innovation / développement produit Transversalité et partage des meilleures pratiques Engagement commercial incluant la composante ESG dans les actions commerciales ESG : • respect de la politique ESG et participation à l'offre Net Zero ; • intégration de l'ESG dans les processus d'investissement ; • capacité à promouvoir et diffuser la connaissance ESG en interne et en externe ; • participer à l'élargissement de l'offre et à l'innovation en matière ESG ; • aptitude à concilier la combinaison entre risque et ESG (le risque et le retour ajusté de l'ESG)
Commercial	**Développement de l'activité, durabilité grâce à des comportements adéquats et à la prise en compte des intérêts du client**	Collecte nette, notamment en matière d'ESG et de produits à impact Recettes Collecte brute Développement et fidélisation de la clientèle ; gamme de produits Nombre d'actions commerciales par an, notamment en matière de prospection, Nombre de clients contactés sur leur stratégie Net Zero	Respect des règles de risque, de conformité, de la politique ESG et des règles légales Prise en compte conjointe des intérêts d'Amundi et des intérêts du client Sécurisation / développement de l'activité Satisfaction client Qualité du management Transversalité et partage des meilleures pratiques Esprit d'entreprise Aptitude à expliquer et promouvoir les politiques ESG ainsi que les solutions d'Amundi
Contrôle	**Gestion de projet et atteinte d'objectifs propres, indépendamment des résultats du business contrôlé**	Fonction des projets gérés et objectifs fixés Absence d'infraction à la réglementation	Fonction des projets gérés et objectifs fixés Qualité des contrôles Respect de la réglementation et de la prise en compte des intérêts du client Qualité du management Transversalité et partage des meilleures pratiques
Support	**Gestion de projet et atteinte d'objectifs propres**	Fonction des projets gérés et objectifs fixés Gestion / optimisation des charges	Fonction des projets gérés et objectifs fixés Qualité de service client et de support aux opérationnels Amélioration de l'efficacité de l'entreprise, contribution à son développement Qualité du management Transversalité et partage des meilleures pratiques

Depuis 2008, une partie de la rémunération variable est différée dans une optique d'alignement sur la stratégie économique, les objectifs à long terme, et une saine gestion des risques. Ainsi, les rémunérations variables les plus élevées sont en partie différées, étalées sur une période d'au moins trois ans et ne sont versées qu'en cas d'atteinte des conditions de performance et d'absence de comportement professionnel à risque sur cette période.

2.4.1.2 Intégration des critères ESG et du risque de durabilité dans la politique de rémunération

Amundi a fait de l'investissement responsable l'un de ses piliers fondateurs dès sa création en 2010. En 2018, Amundi a lancé un plan d'action à trois ans avec pour objectif l'intégration ESG dans 100 % de ses fonds ouverts en gestion active. Le 8 décembre 2021, avec l'ambition de renforcer encore ses engagements, Amundi s'est doté d'un nouveau plan Ambitions ESG 2025. La politique de rémunération du Groupe est alignée avec la politique d'investissement responsable et avec le plan Ambitions ESG 2025.

Le respect de la politique d'investissement responsable est intégré au dispositif de contrôle d'Amundi. Les responsabilités sont réparties entre le premier niveau de contrôle effectué par les équipes de gestion elles-mêmes et le second niveau de contrôle réalisé par les équipes de gestion des risques, qui peuvent vérifier en permanence la conformité des fonds à la politique d'investissement responsable. Les règles ESG sont suivies par les équipes de gestion des risques au même titre que les autres contraintes de gestion, et s'appuient sur les mêmes outils et les mêmes procédures.

Au-delà de ces contrôles, conformément à l'engagement numéro 8 du plan Ambitions ESG 2025, Amundi a intégré les critères ESG dans la détermination de la rémunération. Ainsi :

- la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 pèse pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué en 2022 à 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
- en 2022, Amundi a intégré progressivement les objectifs ESG dans l'évaluation de performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, afin que la détermination de leur rémunération variable intègre cette dimension, comme le montre le tableau figurant en 2.4.1.1 ci-dessus.

Enfin, en 2022, l'évaluation de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué est fonction d'objectifs ESG et RSE à hauteur de 20 % minimum (en considérant la mise en œuvre des projets ESG comptant pour 10 % pour la Directrice Générale et 15 % pour le Directeur Général Délégué et le Projet Client, Humain et Sociétal du Groupe Crédit Agricole S.A. comptant pour 10 %).

2.4.1.3 Gouvernance

Afin de garantir le respect des principes directeurs de la politique de rémunération et leur application en conformité avec les réglementations applicables (AIFM / OPCVM V, IFD, CRD V et SFDR), Amundi a mis en place une gouvernance des politiques et des pratiques de rémunération qui concernent l'ensemble des entités d'Amundi.

La mise en œuvre de la politique de rémunération est placée sous la responsabilité de la Direction des Ressources Humaines sous la supervision directe de la Direction Générale.

En conformité avec les obligations réglementaires, les fonctions de contrôle permanent sont impliquées dans le processus de revue des rémunérations variables et plus spécifiquement du « personnel identifié ». Il s'agit notamment de la Direction des Risques et de la Direction de la Conformité.

Un comité *ad hoc*, qui regroupe les dirigeants des lignes gestion, la Direction des Ressources Humaines et les fonctions de contrôle, revoit pour les preneurs de risques des fonctions de gestion et de négociation, le respect des limites de risques et des procédures de conformité mises en place.

Ces éléments sont portés à l'attention de la Direction Générale et des managers concernés afin que la mise en œuvre de la politique de rémunération en tienne compte.

Le Comité des Rémunérations d'Amundi, qui s'est prononcé trois fois au cours de l'exercice 2022, formule un avis sur la politique de rémunération afin de permettre au Conseil d'Administration de délibérer de façon éclairée. Il suit la mise en œuvre de cette politique notamment pour les « personnels identifiés » décrits ci-après.

Le Comité des Risques d'Amundi s'assure également chaque année de la compatibilité de la politique de rémunération avec la situation économique et prudentielle d'Amundi.

Par ailleurs, la mise en œuvre des politiques applicables au titre des réglementations CRD V et IFD se fait dans le cadre de la gouvernance des rémunérations mise en place par Crédit Agricole S.A.

2.4.1.4 Principales réalisations de l'année 2022

Actionnariat salarié

Afin d'associer les salariés du Groupe au développement de l'entreprise et à la création de valeur économique, le Conseil d'Administration a décidé le 8 février 2022 d'utiliser la délégation de compétence octroyée par l'Assemblée générale du 10 mai 2021 et de procéder à une augmentation de capital réservée à l'ensemble des salariés d'Amundi. Cette opération nommée *We Share* Amundi 2022 a été un succès, plus d'un salarié sur trois dans le monde (36,1 %) ayant souscrit à l'opération, avec un pic de souscription à 54,5 % en France. Près de 2 000 collaborateurs, présents dans 15 pays ont ainsi souscrit à cette augmentation de capital pour un montant proche de 29 millions d'euros, en hausse de 15 % par rapport au montant souscrit en 2021. La part de l'actionnariat salarié dans le capital d'Amundi représente désormais 1,1 % au 31 décembre 2022.

Plans d'intéressement à long terme

L'Assemblée générale du 10 mai 2021 a autorisé le Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des attributions d'actions de performance existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux. Cette autorisation a été donnée à hauteur de 2 % du capital social maximum. Pour chaque exercice le nombre total d'actions attribuées aux Dirigeants mandataires sociaux ne peut représenter plus de 0,1 % du capital social. En vertu de cette autorisation, le Conseil d'Administration a décidé des modalités précises des plans d'actions de performance lors de sa réunion du 28 mars 2022 et a arrêté la liste des bénéficiaires lors de sa réunion du 28 avril 2022. Deux plans distincts ont été mis en œuvre :

- **Plan 2022 général :** les actions attribuées seront définitivement acquises à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et seront intégralement soumises à l'absence de comportement professionnel à risque, à la présence à la date d'acquisition et à l'atteinte de conditions de performance définies par le Conseil d'Administration. Le nombre d'actions définitivement acquises dépend du niveau d'atteinte des objectifs budgétaires moyens sur les années 2022-2023-2024 du résultat net part du Groupe, du coefficient d'exploitation et de la collecte nette ainsi que du niveau de mise en œuvre à fin 2024 du plan Ambitions ESG 2025. Leur niveau d'atteinte sera évalué sur l'ensemble de la durée du plan.
- **Plan 2022 CRD V :** il est adapté aux règles de différé de la rémunération variable propres à la réglementation CRD V, tel que prévu dans la 26e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2021. Les actions attribuées seront acquises en cinq tranches sur cinq ans et seront intégralement soumises à l'absence de comportement professionnel à risque, à la présence à la date d'acquisition et à l'atteinte de conditions de performance définies par le Conseil d'Administration. Le nombre d'actions définitivement acquises dépend du niveau d'atteinte des objectifs budgétaires annuels des années 2022 à 2026 du résultat net part du Groupe, du coefficient d'exploitation et de la collecte nette ainsi que de la progression annuelle dans la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025. Leur niveau d'atteinte sera évalué annuellement.

Une information détaillée est présentée dans les Notes annexes aux états financiers consolidés, dans la section « Faits marquants » s'agissant de l'augmentation de capital réservée aux salariés et dans la note 6.5 s'agissant des plans d'actions de performance.

Il est par ailleurs précisé qu'aucun plan d'intéressement à long terme préalablement autorisé n'a été livré au cours de l'exercice 2022.

2.4.2 Rémunération des « personnels identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD et CRD V)

La gestion d'actifs ayant constitué l'essentiel de l'activité du Groupe, la politique 2022 d'Amundi s'inscrit dans le respect du cadre réglementaire spécifique à ce secteur d'activité. Ainsi, pour le périmètre des sociétés de gestion, la politique de rémunération de l'ensemble des « personnels identifiés » d'Amundi est déterminée conformément aux Directives AIFM / OPCVM V applicables à celles-ci. Pour certaines entités du Groupe Amundi ayant le statut d'établissements de crédit ou d'entreprises d'investissement, un nombre limité de collaborateurs est soumis aux réglementations CRD V et IFD, tel que défini aux sections 2.4.2.1.2 et 2.4.2.1.3. Les entités bancaires du périmètre d'Amundi se voient appliquer les mêmes politiques de rémunération que les entités bancaires du groupe de Crédit Agricole S.A. Celles-ci prévoient en particulier :

- des règles et des seuils de différé de rémunérations conformes à CRD V ;
- une indexation des rémunérations variables différées selon des principes définis au paragraphe 2.4.2.2.2 ;
- de lier le versement du bonus différé à l'absence de comportement professionnel à risques.

La rémunération des collaborateurs **« personnels identifiés » CRD V** dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risques des entités concernées au titre de l'exercice 2022, fait l'objet d'un « Rapport Annuel relatif à la politique et aux pratiques de rémunération du personnel identifié CRD V » établi conformément à la réglementation applicable et présenté au paragraphe 2.4.2.3.

Le **« personnel identifié » IFD** est soumis à des règles spécifiques décrites au paragraphe 2.4.2.2.3. Un rapport relatif à la politique et aux pratiques de rémunération du personnel identifié IFD sera publié au niveau de chaque entité à laquelle elle s'applique.

Amundi a par ailleurs mis en place un mécanisme permettant le non-versement et, le cas échéant, la restitution des rémunérations différées, en cas de survenance d'événements graves portant sur des pratiques contestables et litigieuses notamment en termes de prise de risque.

2.4.2.1 Périmètre des « Personnels Identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD ET CRD V)

2.4.2.1.1 « Personnels identifiés » AIFM / OPCVM V

En cohérence avec les principes généraux d'Amundi, la politique de rémunération des personnels identifiés s'inscrit dans un contexte réglementaire fortement encadré, imposant des règles dans la structuration de leurs rémunérations.

Le « personnel identifié » regroupe les collaborateurs ayant un impact sur le profil de risques de leur entité à travers leur fonction, leur niveau de délégation ou leur niveau de rémunération ainsi que les collaborateurs appartenant aux fonctions de contrôle des entités concernées.

La détermination des collaborateurs en tant que « personnel identifié » relève d'un processus conjoint entre les fonctions Groupe d'Amundi (Ressources Humaines et fonctions de contrôle) et de ses entités. Ce processus est placé sous la supervision du Comité des Rémunérations.

- En application des Directives européennes AIFM 2011/61 du 8 juin 2011 et OPCVM V 2014/91 du 23 juillet 2014, les collaborateurs dits « personnels identifiés » des sociétés de gestion, fonds d'investissement alternatifs et OPCVM couvrent les collaborateurs répondant simultanément aux deux conditions suivantes :
- appartenir à une catégorie de personnel dont les activités professionnelles ont un impact substantiel sur le profil de risque des sociétés de gestion du Groupe gérant des FIA ou des OPCVM ou sur les FIA ou OPCVM ;
- percevoir une rémunération variable élevée.

2.4.2.1.2 « Personnels identifiés » CRD V

La réglementation CRD s'applique aux catégories de personnel dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risques de l'entreprise ayant le statut d'établissement de crédit.

Le « personnel identifié » d'Amundi au sens de CRD V fait l'objet d'un processus d'identification sur une base consolidée (Crédit Agricole S.A.) et sous-consolidée (Amundi) placé sous la responsabilité conjointe des fonctions Ressources Humaines, Risques et Conformité.

Sont ainsi définis comme « personnel identifié » en application des critères qualitatifs et quantitatifs d'identification prévus par CRD V :

- les membres du Conseil d'Administration d'Amundi S.A. ;
- la Directrice Générale, le Directeur Général Délégué et le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général, tous trois dirigeants effectifs d'Amundi S.A. ;
- le Directeur Général et le Directeur Général Délégué d'Amundi Finance.

2.4.2.1.3 « Personnels identifiés » IFD

Avec l'entrée en vigueur de la Directive 2019/2034 (« IFD »), les entreprises d'investissement sont, selon leur taille et leur importance, soumises à des exigences différentes en matière de rémunération. Plus précisément, il existe trois catégories d'entreprise d'investissement, définies à l'article L. 531-4 du Code monétaire et financier :

- les entreprises d'investissement de classe 1 bis, qui relèvent de la réglementation CRD ;
- les entreprises d'investissement de classe 2, qui sont définies par opposition aux entreprises d'investissement de classe 1 *bis* et de classe 3 et qui sont assujetties aux obligations posées par la réglementation IFD ;
- les entreprises d'investissement de classe 3, qui relèvent de la réglementation IFD mais bénéficient d'une exemption s'agissant des règles en matière de rémunération.

Il est précisé qu'aucune entreprise d'investissement appartenant au Groupe Amundi ne relève de la catégorie des entreprises d'investissement de la classe 1 *bis* mentionnées au 1° de l'article L. 531-4 du Code monétaire et financier, lesquelles sont soumises à la réglementation CRD V.

Les règles qui s'appliquent aux entreprises d'investissement de classe 2 s'inspirent des règles applicables conformément aux règlementations AIFM / OPCVM et CRD. Elles portent, notamment, sur l'obligation d'établir une politique de rémunération, de fixer un ratio entre la rémunération fixe et la rémunération variable et de conditionner l'acquisition de la rémunération variable à des conditions de performance.

Il est précisé que les entreprises d'investissement de classe 2 d'Amundi ont toutes un total de bilan inférieur au seuil prévu à l'article 32 (4)(a) de la Directive IFD et répondent aux conditions mentionnées à l'article 32 (5). En conséquence, conformément à la dérogation prévue à l'article 32 (4) de cette même directive, les règles de rémunération spécifiquement prévues par IFD concernant les différés, le paiement en instruments financiers et les prestations de pension discrétionnaires ne sont pas applicables, au titre de l'exercice 2022.

Conformément à la réglementation IFD, un processus d'identification a été mené sous la responsabilité des fonctions Ressources Humaines, Risques et Conformité au sein des entreprises d'investissement de classe 2 d'Amundi afin d'établir la liste du « personnel identifié » d'Amundi en application des critères qualitatifs et quantitatifs d'identification prévus par le règlement délégué de la Commission européenne n° 2021/2154 et l'article 533-30 du Code monétaire et financier.

Sont considérés comme « personnel identifié » les collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risques de l'entreprise d'investissement ou des actifs dont elle assure la gestion, ce qui recouvre :

- les membres de la Direction Générale et les dirigeants effectifs ;
- les personnes responsables d'une fonction de contrôle et dont l'activité est entièrement dédiée à l'entreprise d'investissement ;
- les autres preneurs de risque ;
- les salariés dont la rémunération excède un certain seuil.

2.4.2.2 Politique de rémunération des « Personnels Identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD ET CRD V)

La politique de rémunération d'Amundi vise à assurer un ajustement de la rémunération à la performance à moyen et long terme et à prévenir les conflits d'intérêts.

2.4.2.2.1 Règles de différé applicables à la rémunération variable

Comme décrit en 2.4.1.1, il est rappelé que la rémunération variable peut comprendre deux parties, le bonus et le plan d'attribution d'actions de performance (LTI). Les caractéristiques de ces plans d'attribution d'actions de performance sont précisées en 2.4.2.2.4.

Sous réserve des dispositions spécifiques décrites en 2.4.2.2.2, la rémunération variable attribuée au « personnel identifié » est différée pour au moins 50 % du montant attribué au premier euro, par tranches sur trois ans minimum, dès lors qu'elle atteint un seuil de matérialité déterminé en accord avec le régulateur.

Le « personnel identifié » est également soumis à des conditions d'acquisition et d'indexation du bonus.

Chaque tranche de rémunération différée n'est définitivement acquise que sous conditions de performance, d'absence de comportement professionnel à risque et de présence à la date d'acquisition. La non-atteinte de ces conditions pourra conduire à une diminution voire à une perte définitive du montant à acquérir.

La partie différée du bonus est indexée sur un panier de fonds représentatif de l'activité du Groupe ou de ses entités favorisant ainsi l'alignement de la rémunération des salariés avec les performances à moyen-long terme de la Société. Les collaborateurs concernés ne sont pas autorisés à utiliser des stratégies de couverture personnelle destinées à contrecarrer l'incidence de l'alignement sur le risque incorporé dans la gestion de la rémunération variable différée.

2.4.2.2.2 Règles spécifiques applicables à la rémunération variable du « personnel identifié » CRD V

La rémunération variable attribuée au « personnel identifié » CRD V ne peut pas excéder 100 % de la rémunération fixe, ce ratio pouvant être porté à 200 % maximum en cas de vote favorable de l'Assemblée générale. Ce plafond a été porté à 200 % pour Amundi S.A. par la 9e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2016 et pour Amundi Finance par la 7e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 17 mai 2022.

La rémunération variable est différée dès lors qu'elle atteint le seuil de 50 000 euros ou qu'elle est supérieure à un tiers de la rémunération globale [1] :

- à hauteur de 40 % à 60 % en fonction du niveau de rémunération ;
- pour une durée de 4 à 5 ans en fonction du niveau de responsabilité.

Au moins 50 % de la rémunération variable, différée ou à acquisition immédiate, est :

- attribuée sous forme d'instruments (actions de performance et / ou numéraire indexé sur l'évolution du cours de l'action Amundi) ;
- et soumise à une période de rétention minimale de 6 mois qui est portée à 12 mois pour les personnes dont les responsabilités sont les plus élevées.

Chaque tranche de rémunération différée n'est définitivement acquise que sous conditions de performance, d'absence de comportement professionnel à risque et de présence à la date d'acquisition. La non-atteinte de ces conditions pourra conduire à une diminution voire à une perte définitive du montant à acquérir.

De plus, s'il est découvert, sur une période de cinq ans après la livraison d'une tranche de rémunération variable différée, qu'elle soit en numéraire ou sous forme de titres, qu'un « personnel identifié » est (i) responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave, le Groupe se réserve le droit d'exiger la restitution de tout ou partie des actions déjà livrées ou des sommes déjà versées, sous réserve de l'applicabilité du droit local.

Il est par ailleurs précisé que les principes ci-dessus exposés sur la rémunération variable des personnels identifiés CRD V ne s'appliquent pas, de fait, aux membres du Conseil d'Administration dans la mesure où ils ne perçoivent pas de rémunération variable. Les principes applicables à la rémunération des membres du Conseil d'Administration sont décrits en section 2.4.3.1. du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.2.3 Règles spécifiques applicables à la rémunération variable du « personnel identifié » IFD

Les entités d'Amundi soumises à l'IFD doivent respecter un ratio entre la part variable et fixe de la rémunération totale attribuée à leurs collaborateurs. Ce ratio n'est pas fixé par la loi. Il a été fixé par Amundi à 200 % ; il peut être augmenté jusqu'à 300 % dans certaines entités, en alignement avec les exigences du régulateur local et après validation par les fonctions Risques et Compliance.

Par ailleurs, comme expliqué au paragraphe 2.4.2.1.3, certaines règles relatives à la rémunération variable prévues par la réglementation IFD ne sont pas applicables conformément à la dérogation prévue à l'article 32 (4)(a) de la Directive IFD. En application de la politique de rémunération du Groupe, les règles plus restrictives décrites ci-dessus en 2.4.2.1.1 en matière de différé et de paiement de la rémunération variable sous forme d'instruments s'appliquent au « personnel identifié » IFD.

2.4.2.2.4 Conditions d'acquisition des droits liés aux attributions d'actions de performance

Lorsque des personnes sont bénéficiaires d'attribution d'actions de performance, des conditions spécifiques à l'acquisition des droits liées aux attributions d'actions de performance sont fixées et sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

	Plan 2021	Plan 2022 général	Plan 2022 CRD V
Date d'autorisation par l'Assemblée générale	16 mai 2019	10 mai 2021	10 mai 2021
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	28 avril 2021	28 avril 2022	28 avril 2022 18 mai 2022 (DG)
Durée	3 ans	3 ans	5 tranches sur 5 ans
Date d'acquisition définitive	Au plus tard le 2 mai 2024	Au plus tard le 2 mai 2025	En fonction des tranches ; de au plus tôt le 28 avril 2023 pour la 1re tranche à au plus tôt le 1er avril 2027 pour la dernière tranche
Conditions d'acquisition des droits	• Présence à la date d'acquisition • Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs du Business Plan 2021-2023 et à la mise en œuvre de la trajectoire ESG • Absence de comportement professionnel à risque	• Présence à la date d'acquisition • Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires moyens sur les années 2022-2023-2024 et à la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 • Absence de comportement professionnel à risque	• Présence à la date d'acquisition • Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires annuels des années 2022 à 2026 et à la progression annuelle dans la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 • Absence de comportement professionnel à risque
Période de rétention	Pas de rétention	Pas de rétention	Rétention d'un an à compter de la date d'acquisition

(1) En vertu des dérogations prévues au point b) de l'article 94(3) CRD V, Amundi n'applique pas ces dispositions si ces seuils ne sont pas dépassés. Dans ce cas, les règles en matière de différé et de paiement de la rémunération variable sous forme d'instruments décrites ci-dessus en 2.4.2.2.1 s'appliquent au « personnel identifié » CRD.

2.4.2.2.5 Limitation des bonus garantis

Le versement d'une rémunération variable garantie n'est autorisé que dans le contexte d'un recrutement et pour une durée ne pouvant excéder un an. Le paiement d'une rémunération variable garantie est soumis aux modalités du plan de rémunération différée applicable.

Il est par ailleurs rappelé qu'en aucun cas les mandataires sociaux ne pourront bénéficier d'une rémunération variable garantie. Les dispositions spécifiques les concernant sont présentées en section 2.4.3 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.3 Rapport Annuel relatif à la politique et aux pratiques de rémunération du personnel identifié CRD V

Le présent rapport est relatif à la politique et aux pratiques de rémunération applicables aux personnes définies à l'article L. 511-71 du Code monétaire et financier et, le cas échéant, en application du règlement délégué (UE) n° 2021/923 de la Commission européenne du 25 mars 2021. Il est établi au titre de l'exercice 2022 conformément à l'article 450 du règlement UE n° 575/2013 du 26 juin 2013, tel que modifié par le règlement UE n° 2019/876 du 20 mai 2019 (« CRR II »).

Du fait de leur activité principale de gestion d'actifs, les sociétés de gestion qui composent la majeure partie du Groupe Amundi sont soumises à la Directive 2011/61/UE, telle que modifiée (« AIFM »), ainsi qu'à la Directive 2009/65/CE du 13 juillet 2009 concernant les OPCVM, telle que modifiée (« OPCVM V »), conformément aux orientations émises par l'Autorité européenne des marchés financiers (ESMA/2016/411).

Amundi est également soumis sur son périmètre bancaire uniquement à la Directive n° 2013/36/UE du 26 juin 2013, telle que modifiée, y compris par la Directive n° 2019/878/UE du 20 mai 2019, transposée en France notamment par l'arrêté du 22 décembre 2020, qui a modifié l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (« CRD V »).

Les entités bancaires du périmètre d'Amundi sont soumises aux mêmes politiques de rémunération que les entités bancaires du groupe de Crédit Agricole S.A. tel que décrit en paragraphe 2.4.2.

Les informations quantitatives contenues dans ce rapport portent uniquement sur le « personnel identifié » aux termes de l'article L. 511-71 du Code monétaire et financier sur le périmètre bancaire d'Amundi, tel que détaillé en 2.4.2.1.2, soit 21 personnes dont la Directrice Générale, le Directeur Général Délégué et les membres du Conseil d'Administration d'Amundi S.A.

La politique de rémunération de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué d'Amundi est détaillée en section en 2.4.3.3 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.1 Gouvernance en matière de politique de rémunération

Gouvernance des rémunérations

La gouvernance applicable en matière de rémunérations est détaillée en section 2.4.1.3 du document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, en conformité avec les obligations réglementaires, la Direction des Ressources Humaines Groupe associe les fonctions de contrôle (Risques et Conformité) à l'élaboration des politiques de rémunération, à la revue des rémunérations variables du Groupe et à la définition du personnel identifié.

Composition et rôle du Comité des Rémunérations

La composition et le rôle du Comité des Rémunérations en matière de politique de rémunération sont présentés dans la section 2.1.3.4 du document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.2 Politique de rémunération du « personnel identifié »

Principes généraux de la politique de rémunération

Les principes généraux de la politique de rémunération applicables à l'ensemble des collaborateurs d'Amundi et détaillés dans la section 2.4.1.1 du document d'enregistrement universel s'appliquent au « personnel identifié » CRD V.

Dans le cas particulier des mandataires sociaux qui sont considérés comme du « personnel identifié » CRD V, la politique de rémunération des mandataires sociaux est décrite dans la section 2.4.3 du document d'enregistrement universel.

La politique de rémunération applicable au « personnel identifié » CRD V comporte par ailleurs des règles spécifiques en matière de différé et d'indexation de la rémunération variable tel que précisé ci-après.

Périmètre du personnel identifié

Le périmètre du « personnel identifié » au sens de CRD V d'Amundi est décrit en paragraphe 2.4.2.1.2 du document d'enregistrement universel.

Caractéristiques des règles de différé applicables au « personnel identifié »

Règles de différé applicables au bonus

Les règles de différé applicables au bonus des personnels identifiés CRD V sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.2 du document d'enregistrement universel.

Conditions d'acquisition des droits liés aux attributions d'actions de performance

Les conditions d'acquisition présentes dans les différents plans d'attribution d'actions de performance Amundi sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.4 du document d'enregistrement universel.

Limitation des bonus garantis

Les conditions de versement d'une rémunération variable garantie sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.5 du document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.3 Informations quantitatives consolidées sur la rémunération du personnel identifié

Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022

Montants des rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022, répartis entre part fixe et part variable – *(en millions d'euros et nombre de bénéficiaires)*

	Membres du Conseil d'Administration	Dirigeants	Autres	Total
Nombre de personnes concernées	15	6		**21**
Total des rémunérations	0,5	4,3		**4,8**
Dont montant de la part fixe	0,5	2,0		**2,5**
Dont montant de la part variable (y compris LTI)	n/a	2,3		**2,3**

S'agissant des membres du Conseil d'Administration, sont inclus tous les membres qui ont exercé leur mandat pendant tout ou partie de l'exercice 2022 (les changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration sont détaillés en section 2.1.1.1.1 page 53). Les rémunérations attribuées à Yves Perrier au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration sont incluses dans la colonne « Dirigeants ».

La part fixe comprend le salaire fixe et les avantages en nature. La part variable inclut l'attribution de LTI au titre de l'année de performance 2022 qui deviendra effective en 2023 sous réserve de l'autorisation du Conseil d'Administration et, le cas échéant, de l'Assemblée générale. La part variable correspondant à l'exercice 2022 s'élève à 1,5 million d'euros et 0,8 million de LTI au titre de 2022.

La part de la rémunération variable représente 53 % de la rémunération totale attribuée et 110 % de la rémunération fixe.

Montants et forme des rémunérations variables attribuées au titre de 2022, répartis entre montants acquis ou non différés, et montants différés conditionnels – *(en millions d'euros et nombre de bénéficiaires)*

	Membres du Conseil d'Administration	Dirigeants	Autres	Total
Nombre de personnes concernées	n/a	6		**6**
Montant acquis à versement immédiat	n/a	0,6		**0,6**
Montant à paiement décalé, en numéraire indexé	n/a	0,5		**0,5**
Montant différé conditionnel (y compris LTI)	n/a	1,2		**1,2**

Le montant des rémunérations différées au titre de 2022 inclut l'attribution LTI au titre de 2022 qui deviendra effective en 2023 sous réserve de l'autorisation du Conseil d'Administration et, le cas échéant, de l'Assemblée générale.

Montants et forme des rémunérations variables attribuées au titre de 2022, répartis entre paiement en espèces, en actions ou instruments – *(en millions d'euros et nombre de bénéficiaires)*

	Membres du Conseil d'Administration	Dirigeants	Autres	Total
Nombre de personnes concernées	n/a	6		**6**
Paiements en espèces	n/a	1,0		**1,0**
Paiements en actions ou instruments	n/a	1,3		**1,3**

La part de la rémunération variable attribuée au titre de 2022 en actions ou instruments représente 55 %.

Encours des rémunérations variables différées attribuées au titre des exercices antérieurs – *(en millions d'euros)*

	Membres du Conseil d'Administration	Dirigeants	Autres	Total
Montant des encours de rémunérations différées attribuées au titre des exercices antérieurs acquises en 2022	n/a	0,1		**0,1**
Montant des encours de rémunérations différées attribuées au titre des exercices antérieurs non acquises	n/a	1,3		**1,3**

Rémunérations variables différées versées ou réduites du fait des résultats de l'exercice 2021 – *(en millions d'euros)*

	Au titre de 2018	Au titre de 2019	Au titre de 2020
Montant des rémunérations différées versées	0	0	0
Montant des réductions effectuées sur les rémunérations différées	0	0	0

Rémunérations variables garanties attribuées au cours de l'exercice 2022 au titre des embauches

	Montant	Nombre de bénéficiaires	Montant individuel le plus élevé
Montant des rémunérations variables garanties attribuées au cours de l'exercice 2022 pour les nouvelles embauches et nombre de bénéficiaires	0	0	0

Indemnités de départ attribuées ou versées au cours de l'exercice 2022

	Indemnités attribuées au cours d'exercices antérieurs et versées en 2022	Indemnités attribuées au cours de l'exercice 2022 avec versement immédiat	Indemnités attribuées au cours de l'exercice 2022 avec versement différé
Montant des indemnités de départ	0	0	0
Nombre de bénéficiaires	0	0	0
Indemnité la plus élevée	0	0	0

Informations consolidées sur les membres du personnel identifié ayant une rémunération totale attribuée au titre de l'exercice 2022 supérieure à 1 million d'euros

	France	Europe (hors France)	Reste du monde
De 1 M€ à 1,5 M€	1		
De 1,5 M€ à 2,0 M€			
De 2,0 M€ à 2,5 M€			
De 2,5 M€ à 3,0 M€			

2.4.3 Rémunération des mandataires sociaux d'Amundi en 2022

2.4.3.1 Rémunération des Administrateurs et du Censeur

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, l'Assemblée générale du 18 mai 2022 s'est prononcée dans sa sixième résolution sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2021. Compte tenu du taux d'approbation de 98,42 % de la résolution votée par l'Assemblée générale, les rémunérations des administrateurs au titre de l'exercice 2021 ont été versées en juin 2022.

2.4.3.1.1 Rappel des principes généraux de la politique 2022

La politique de rémunération des administrateurs a été établie par le Conseil d'Administration sur proposition et après examen par le Comité des Rémunérations. Elle a fait l'objet d'une approbation par l'Assemblée générale annuelle de 2022 à hauteur de 99,99 % (10e résolution).

Conformément à l'article 22.1 du Code AFEP-MEDEF, elle comporte une part variable prépondérante, dépendant de la participation effective des administrateurs aux différentes réunions du Conseil et de ses Comités (à l'exception du Président du Conseil, qui fait l'objet d'une politique spécifique dont les principes sont décrits à la section 2.4.3.2).

Cette politique a été jugée raisonnable par rapport aux pratiques courantes constatées tant au niveau des sociétés du SBF 120 qu'au niveau des pairs de la Société à l'échelle européenne.

Il est rappelé que le montant annuel maximum de l'enveloppe qui est allouée aux administrateurs a été fixé à 700 000 euros lors de l'Assemblée générale du 30 septembre 2015 et n'a pas évolué depuis.

La rémunération des administrateurs est versée en N+1 au titre de l'année N. Compte tenu de cette spécificité, les montants qui figurent ci-dessous en 2.4.3.1.2 sont donc ceux :

- attribués au titre de l'exercice 2020 et versés en 2021 ;
- attribués au titre de l'exercice 2021 et versés en 2022 ; et
- attribués au titre de l'exercice 2022 et qui seront versés en 2023.

La politique de rémunération approuvée par l'Assemblée prévoit les règles de répartition suivantes au titre de l'exercice 2022 :

- une somme de 3 500 euros par administrateur par présence aux réunions du Conseil ;
- 2 000 euros par administrateur par présence aux réunions des Comités, dans la limite d'un montant annuel de 15 000 euros par Comité ;
- un forfait annuel, de 15 000 euros, alloué au Président du Comité d'Audit ;
- un forfait annuel, de 15 000 euros, alloué au Président du Comité des Risques ;
- un forfait annuel, de 10 000 euros, alloué au Président du Comité des Rémunérations, au Président du Comité Stratégique et RSE et au Président du Comité des Nominations.

Le censeur perçoit le même montant que les administrateurs, prélevé sur la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux administrateurs.

2.4.3.1.2 Rémunérations attribuées ou versées aux administrateurs et au censeur

Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration du 7 février 2023 a mis en œuvre la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée de 2022 et décidé de répartir l'enveloppe globale de rémunération attribuée au titre de 2022 conformément à celle-ci.

Le tableau présenté ci-dessous récapitule la liste des bénéficiaires et le montant des rémunérations qui leur a été attribué et versé au titre des deux derniers exercices conformément aux principes rappelés au paragraphe 2.4.3.1.1.

Membres du Conseil d'Administration	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2020 et versés en 2021 [1] *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021 et versés en 2022 [1] *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 et qui seront versés en 2023 [1] *(en euros)*
Yves Perrier [2][13]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Henri Buecher [8]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	17 500	10 500	
Autres rémunérations	Néant	Néant	
Philippe Brassac [2][3]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur			Néant
Autres rémunérations			Néant
Virginie Cayatte			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	37 500	39 000	55 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Laurence Danon-Arnaud			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	31 500	42 500	49 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Jean-Michel Forest			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	39 500	42 500	48 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Christine Gandon [9]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur		10 500	31 500
Autres rémunérations		Néant	Néant
Patrice Gentié [10]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur		14 000	35 000
Autres rémunérations		Néant	Néant
Michèle Guibert			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	12 500	34 500	38 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
William Kadouch-Chassaing [5]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	10 500	21 000	35 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Robert Leblanc			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	39 500	44 500	53 500
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Michel Mathieu [2]			
Rémunération au titre mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Estelle Ménard [8][11]			
Rémunération au titre mandat d'administrateur		18 000	
Autres rémunérations		Néant	
Hélène Molinari			
Rémunération au titre mandat d'administrateur	27 500	34 500	45 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant

Membres du Conseil d'Administration	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2020 et versés en 2021 [1] *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021 et versés en 2022 [1] *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 et qui seront versés en 2023 [1] *(en euros)*
Xavier Musca [2][4]			
Rémunération au titre mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Joseph Ouedraogo [7]			
Rémunération au titre mandat d'administrateur			28 000 au profit de 5 associations
Autres rémunérations			Néant
Gianni Franco Papa / Unicredit [8]			
Rémunération au titre du mandat de censeur	14 000	3 500	
Rémunérations	Néant	Néant	
Christian Rouchon			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	47 500	54 500	61 500
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Andrée Samat [8]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	17 500	14 000	
Autres rémunérations	Néant	Néant	
Renée Talamona [2][12]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant		
Autres rémunérations	Néant		
Éric Tazé-Bernard [2][8]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant	Néant	
Autres rémunérations	Néant	Néant	
Nathalie Wright [6]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur			0
Autres rémunérations			Néant
TOTAL	**295 000**	**383 500**	**479 500**

(1) Sur une base brute (avant charges sociales et impôts).
(2) Yves Perrier, Philippe Brassac, Michel Mathieu, Xavier Musca, Renée Talamona et Éric Tazé-Bernard ont renoncé individuellement à la perception de leur rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.
(3) Philippe Brassac a été coopté lors du Conseil d'Administration du 27 octobre 2022.
(4) Xavier Musca a démissionné le 1er septembre 2022.
(5) William Kadouch-Chassaing a démissionné à l'issue du Conseil d'Administration du 9 décembre 2022.
(6) Nathalie Wright a été cooptée à l'issue du Conseil d'Administration du 9 décembre 2022.
(7) Joseph Ouedraogo a été élu administrateur élu par les salariés le 25 mars 2022. Il a renoncé personnellement à la perception de sa rémunération au profit de 5 associations.
(8) Il est rappelé que les mandats d'Henri Buecher, Estelle Ménard, Éric Tazé-Bernard, Andrée Samat et Gianni Franco Papa ont pris fin au cours de l'année 2021.
(9) Il est rappelé que Christine Gandon a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 29 juillet 2021.
(10) Il est rappelé que Patrice Gentié a été nommé lors de l'Assemblée générale du 10 mai 2021.
(11) Il est rappelé que Estelle Ménard a remplacé Éric Tazé-Bernard en tant qu'administratrice élue par les salariés à compter du 10 mai 2021.
(12) Il est rappelé que le mandat de Renée Talamona a pris fin au cours de l'exercice 2020.
(13) La rémunération d'Yves Perrier qui lui est attribuée au titre de sa fonction de Président du Conseil d'Administration est présentée en 2.4.3.2.

2.4.3.2 Rémunération attribuée ou versée au Président du Conseil d'Administration

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de ou attribués au titre de l'exercice 2022, à Yves Perrier en tant que Président du Conseil d'Administration.

Ces éléments résultent de l'application de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration telle qu'approuvée dans sa onzième résolution par l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2022 à 99,92 %. Ces éléments sont détaillés dans leur intégralité dans le tableau ci-dessous.

Tableau – Éléments de la rémunération versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribuée au titre du même exercice à Yves Perrier, Président du Conseil d'Administration, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre l'exercice 2022 et versés au cours de cette période	Présentation
Rémunération fixe	350 000 €	La rémunération fixe annuelle d'Yves Perrier s'élève à 350 000 euros. Elle a été versée mensuellement au cours de l'exercice 2022.
Rémunération variable annuelle	Néant	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable long terme	Néant	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable long terme.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération à raison du mandat d'administrateur.
Avantages de toute nature	5 295 €	Le Président du Conseil d'Administration bénéficie d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi. Cet avantage est valorisé à 5 295 euros pour l'année 2022.
Frais de santé	1 268 €	Le Président du Conseil d'Administration bénéficie du régime frais de santé en vigueur pour les collaborateurs Amundi. Le montant à la charge d'Amundi s'élève à 1 268 euros pour l'année 2022.
Régime de retraite supplémentaire	Néant	Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire au titre de son mandat.

2.4.3.3 Rémunération de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué

Cette section présente tout d'abord l'évaluation des critères de performance déterminant l'attribution de la rémunération variable au titre de 2022 à la fois pour la Directrice Générale et pour le Directeur Général Délégué (2.4.3.3.1), avant d'en déduire le montant de rémunération variable attribué au titre de 2022 (2.4.3.3.2) et d'en préciser les modalités de paiement (2.4.3.3.3). Le détail des éléments attribués au titre de 2022 ou versés au cours de ce même exercice sera enfin présenté pour la Directrice Générale (2.4.3.3.4) et pour le Directeur Général Délégué (2.4.3.3.5).

2.4.3.3.1 Évaluation des critères de performance déterminant l'attribution de la rémunération variable globale

La mesure de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué, telle que prévue par la politique de rémunération 2022 est déterminée sur la base des résultats constatés pour les différents objectifs fixés par le Conseil d'Administration, appréciés sur la base des comptes annuels 2022. Ces objectifs sont identiques pour la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué, toutefois la pondération entre les critères applicables à chacun d'eux est différente, conduisant à un taux de réalisation global différent.

Lors de sa séance du 7 février 2023, sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a, en stricte application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2022, comparé les résultats obtenus avec les objectifs cibles [1] qui avaient été préétablis pour chaque critère et appliqué les courbes de paiement associées à chaque critère. La synthèse de cette évaluation est présentée dans le tableau ci-après :

(1) Les objectifs cibles des critères économiques ne peuvent pas être rendus publics en raison de leur confidentialité. Il est précisé que l'objectif cible correspondait, pour chaque critère économique Amundi et Crédit Agricole S.A., au montant fixé dans le budget 2022.

	Seuil	Cible	Plafond	Taux de réalisation Base 100 %	Directrice Générale Pondération	Directrice Générale Taux de réalisation pondéré	Directeur Général Délégué Pondération	Directeur Général Délégué Taux de réalisation pondéré
PÉRIMÈTRE AMUNDI					**80 %**	**73,0 %**	**80 %**	**76,2 %**
Critères économiques *(comptes annuels)*				**83,3 %**	**60 %**	**50,0 %**	**50 %**	**41,7 %**
PNB *(en millions d'euros)* (1)	50 %	100 %	150 %	84,7 %	9,0 %	7,6 %	7,5 %	6,3 %
Coex *(en %)* (1)	50 %	100 %	150 %	83,5 %	12,0 %	10,0 %	10,0 %	8,4 %
RNPG ajusté *(en millions d'euros)* (1)	50 %	100 %	150 %	90,7 %	30,0 %	27,2 %	25,0 %	22,7 %
Collecte nette *(en milliards d'euros)* (1)	50 %	100 %	150 %	57,2 %	9,0 %	5,2 %	7,5 %	4,3 %
Critères non économiques				**115 %**	**20 %**	**23,0 %**	**30 %**	**34,5 %**
Mettre en œuvre les projets ESG (2)			150 %	110 %	10,0 %	11,0 %	15,0 %	16,5 %
Réaliser l'intégration de Lyxor (2)			150 %	120 %	10,0 %	12,0 %	15,0 %	18,0 %
PÉRIMÈTRE CRÉDIT AGRICOLE S.A.					**20 %**	**23,0 %**	**20 %**	**23,0 %**
Critères économiques *(comptes annuels)*				**105,6 %**	**10 %**	**10,5 %**	**10 %**	**10,5 %**
Coex *(en %)* (1)	60 %	100 %	150 %	102,5 %	3,33 %	3,4 %	3,33 %	3,4 %
RNPG *(en millions d'euros)* (1)	60 %	100 %	150 %	107,6 %	3,33 %	3,6 %	3,33 %	3,6 %
RoTE *(en %)* (1)	60 %	100 %	150 %	106,6 %	3,33 %	3,5 %	3,33 %	3,5 %
Critères non économiques				**125,0 %**	**10 %**	**12,5 %**	**10 %**	**12,5 %**
Projet Client, Humain et Sociétal (2)			150 %	125 %	10,0 %	12,5 %	10,0 %	12,5 %
TAUX DE RÉALISATION GLOBAL					**100 %**	**96,0 %**	**100 %**	**99,2 %**

(1) Critère quantitatif.
(2) Critère quantitatif et qualitatif.

Pour les **critères économiques portant sur le périmètre Amundi,** le Conseil a pris acte des niveaux atteints par les indicateurs économiques compte tenu du contexte général des marchés marqués par :

- un contexte géopolitique instable ;
- la remontée significative de l'inflation ;
- la dégradation des marchés actions et de la hausse des marchés de taux ;
- des flux moyen long terme devenus négatifs en Europe à partir du 2e trimestre.

Le Conseil a déterminé les taux de réalisation présentés dans le tableau ci-dessus, en appliquant pour chaque critère la courbe de paiement qu'il avait fixée lors de sa réunion du 8 février 2022. Il en résulte **un taux de réalisation global sur les objectifs économiques Amundi de 83,3 % en base 100 %.**

Concernant les **critères non économiques sur le périmètre Amundi,** sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil a fixé le niveau d'atteinte en prenant en compte les éléments suivants :

- **Mettre en œuvre les projets ESG :**

  Compte tenu des objectifs qui avaient été fixés à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué, le Conseil a arrêté **le taux d'atteinte de cet objectif à 110 %.**

Pour ce faire, il a tenu compte des avancées dans la mise en œuvre des 10 engagements du plan Ambitions ESG 2025. Au-delà de ces réalisations, il a également relevé d'autres initiatives indispensables à la mise en œuvre de la stratégie d'Investissement Responsable. D'une façon détaillée, l'analyse du Conseil a été la suivante :

- **Trois des dix engagements du plan Ambitions ESG 2025 (1) ont déjà été réalisés en 2022 :**
  - engagement n° 7 : les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans les secteurs du pétrole et du gaz non conventionnel ont été exclues des investissements d'Amundi ;
  - engagement n° 8 : des objectifs ESG ont été intégrés dans les objectifs annuels de 99 % des gérants et des commerciaux et la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 compte pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué à 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
  - engagement n° 10 : la stratégie climat a été présentée aux actionnaires et cette résolution « Say-On-Climate » a été approuvée à 97,72 % par l'Assemblée générale du 18 mai 2022.

(1) Les dix engagements du plan Ambitions ESG 2025 ont été annoncés dans le communiqué de presse du 8 décembre 2021. Parmi ces engagements, les engagements 2, 6, 7, 9 et 10 sont des engagements climatiques.

- **Sur les sept autres engagements, le niveau d'avancement à la fin de la première année a été considéré comme étant en ligne pour atteindre les objectifs fixés au terme du plan, soit à fin 2025 :**
  - engagement n° 1 : la méthodologie permettant d'intégrer une note de transition environnementale dans tous les fonds ouverts en gestion active est en cours de définition ;
  - engagement n° 2 : quatre classes d'actif proposent *a minima* un produit Net Zero 2050 à fin 2022 ;
  - engagement n° 3 : les encours sur les fonds à impact ont progressé pour atteindre 8,7 milliards d'euros à fin décembre 2022, pour un objectif de 20 milliards à fin 2025 ;
  - engagement n° 4 : à fin décembre 2022, 27 % de la gamme de fonds passifs est constituée de fonds ESG, pour un objectif de 40 % à fin 2025 ;
  - engagement n° 5 : le contenu du premier module d'Alto Sustainability à commercialiser a été défini ;
  - engagement n° 6 : un plan d'engagement climat a été élargi à 418 nouveaux émetteurs sur l'année 2022, pour un objectif de 1 000 entreprises à fin 2025 ;
  - engagement n° 9 : le plan d'actions a été lancé pour réduire, d'ici la fin 2025, les émissions de GES liées à l'énergie (scope 1 + 2) et aux déplacements professionnels (scope 3) de 30 % par rapport à 2018.
- **Des initiatives accompagnant la stratégie d'Investissement Responsable ont été mises en œuvre :**
  - le plan de renforcement du département ESG a été mis en œuvre avec 100 % des 16 recrutements prévus au plan 2022 effectués ;
  - les processus de contrôle et de conformité ont été renforcés : mise en place d'un plan de contrôle ; diligences de vérification réalisées par les commissaires aux comptes d'Amundi sur le montant des actifs sous gestion classés comme Investissements Responsables, audit interne du département ESG, réponse à 10 questionnaires et missions de l'Autorité des marchés financiers ;
  - la mise en conformité aux évolutions réglementaires au 1er janvier 2023 (taxonomie européenne et mise en œuvre de la *Sustainable Finance Disclosure Regulation* – SFDR) a été réalisée, en lien avec les différentes entités du Groupe ;
  - l'objectif 2025 dans le cadre de la *Net Zero Asset Manager Initiative* a été défini.

- **Réaliser l'intégration de Lyxor :**

  Le Conseil a fixé le **taux d'atteinte de ce critère à 120 %** en constatant que :

  - **L'ensemble des chantiers d'intégration ont été finalisés en moins de 9 mois :**
    - le regroupement de l'ensemble des équipes a été finalisé dès le mois de mars 2022 ;
    - les fusions juridiques et la mise en place de la nouvelle organisation ont été réalisées fin juin 2022, en avance sur le calendrier prévu ;
    - l'ensemble des migrations informatiques des fonds Lyxor (gestion active, ETF physiques et synthétiques et fonds alternatifs) sur la plateforme Alto a été réalisé entre mars et septembre 2022 ;
    - ce processus d'intégration rapide a été réalisé sans perturbation opérationnelle (absence de matérialisation de coûts du risque opérationnel lié à l'opération, pas de départ de manager clé), tout en préservant la dynamique commerciale (collecte ETF >5 milliards d'euros sur l'année, dans un contexte de marché difficile).
  - **Le potentiel de création de valeur de l'opération, qui permet de créer le premier acteur européen de la gestion passive est confirmé :**
    - 60 millions d'euros de synergies de coûts à l'horizon 2024 ;
    - 30 millions d'euros de synergies de revenus à l'horizon 2025 ;
    - un retour sur investissement de l'opération attendu à 14 % en trois ans.
  - **Une partie significative des synergies a déjà été engrangée en 2022, en avance sur le calendrier initial :**
    - 20 millions d'euros de synergies de coûts déjà comptabilisées en 2022, soit un tiers des synergies totales attendues, avec en particulier 140 synergies d'effectifs réalisées à fin décembre (70 % des synergies totales d'effectifs) ;
    - environ 7 millions d'euros de synergies de revenus déjà comptabilisées en 2022, soit un quart des synergies totales attendues.

S'agissant des **objectifs économiques portant sur le périmètre Crédit Agricole S.A.** et comptant pour 10 % du total, le Conseil a, sur la base des comptes annuels de Crédit Agricole S.A., constaté un **taux d'atteinte global de 105,6 % en base 100 %**. Les niveaux d'atteinte pour chacun des indicateurs sont les suivants :

- 102,5 % pour le **Coex** ;
- 107,6 % pour le **RNPG** ;
- 106,6 % pour le **RoTE**.

Enfin, pour l'évaluation du **critère non économique Crédit Agricole S.A.**, portant sur le Projet Client, Humain et Sociétal du Groupe, sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil a retenu **un taux d'atteinte de 125 % en base 100 %,** en prenant en considération les éléments suivants :

- grâce à la mobilisation et à l'alignement de l'ensemble des métiers, le Groupe a poursuivi sa transformation digitale. En 2022, une attention particulière a été portée à la digitalisation et à l'amélioration des parcours utilisateurs, qui s'accélèrent fortement ;
- s'agissant de l'Indice de Mise en Responsabilité (IMR), pour la première édition, Crédit Agricole S.A. affiche un taux de participation de 81 %, un chiffre stable par rapport à l'IER 2021 qui est néanmoins le taux de participation le plus élevé de l'ensemble des campagnes. Sur le volet humain, la totalité des dirigeants du Groupe ont bénéficié de programmes visant à transformer le leadership et la féminisation du Comité Exécutif du Groupe a enregistré une progression significative (6,5 % en 2016 à 37,5 % en 2022). S'agissant du recrutement de stagiaires de 3e issus de zone REP / REP+, l'objectif du Groupe (300 stages) a été réalisé à 143 % ;
- enfin, le Groupe a poursuivi son engagement en faveur de la transition énergétique avec le lancement de nouvelles offres. A fin 2022, le Groupe Crédit Agricole compte 16 milliards d'euros d'encours de Green Loans et 71,6 milliards d'euros de Green Assets.

2.4.3.3.2 Détermination de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2022

Lors de sa séance du 7 février 2023, sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a déterminé le montant de la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué au titre de l'exercice 2022, en appliquant le taux de réalisation global à la rémunération variable cible. **Pour la Directrice Générale, il en résulte un montant attribué de 1 152 000 euros en diminution de - 15,3 % par rapport à la rémunération attribuée au titre de 2021** (1 360 000 euros), à comparer avec un RNPG ajusté en baisse de - 10,5 % par rapport à 2021 et - 13 % pro-forma incluant Lyxor. **Pour le Directeur Général Délégué, il en résulte un montrant attribué de 624 960 euros sur une base annuelle.**

Le tableau ci-dessous synthétise ces éléments :

Montants exprimés en base annuelle *(en euros)*	Directrice Générale Valérie Baudson	Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen
Rémunération variable globale cible	1 200 000	630 000
Taux de réalisation global	96,0 %	99,2 %
Rémunération variable globale attribuée	**1 152 000**	**624 960** (1)
Rémunération fixe	800 000	420 000
Rémunération variable globale attribuée en % de la rémunération fixe	***144,0 %***	***148,8 %***

(1) Soit 468 720 euros prorata temporis du 1er avril au 31 décembre 2022.

En synthèse, la rémunération totale attribuée au titre de 2022 se décompose comme suit :

	Directrice Générale Valérie Baudson		Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen		
Montants exprimés en euros	**Base annuelle**	*En % du total*	**Base annuelle**	*Prorata temporis*	*En % du total*
Rémunération fixe	800 000	*41 %*	420 000	315 000	*40 %*
Rémunération variable globale	1 152 000	*59 %*	624 960	468 720	*60 %*
RÉMUNÉRATION TOTALE	**1 952 000**		**1 044 960**	**783 720**	

La structure de la rémunération variable globale est rappelée ci-dessous :

La rémunération variable globale est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle. Elle représente, à la cible 150 % de la rémunération fixe, soit :

- 1 200 000 euros pour la Directrice Générale ;
- 630 000 euros, sur une base annuelle, pour le Directeur Général Délégué.

En conformité avec le Code AFEP-MEDEF, la rémunération variable globale est plafonnée et ne peut dépasser le niveau maximal défini par la politique de rémunération. Celui-ci est fixé à 170 % de la rémunération fixe, soit :

- 1 360 000 euros pour la Directrice Générale ;
- 714 000 euros, sur une base annuelle pour le Directeur Général Délégué.

Ce niveau maximum est en outre conforme à l'application de l'article L. 511-78 du Code monétaire et financier qui prévoit que l'Assemblée générale peut porter la rémunération variable globale au niveau maximum de 200 % de la rémunération fixe annuelle, y compris en cas de dépassement des objectifs.

2.4.3.3.3 Modalités de paiement de la rémunération variable globale

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2022, la rémunération variable globale est attribuée :

- sous forme de bonus en numéraire à hauteur des deux tiers du total ;
- sous forme d'actions de performance à hauteur d'un tiers.

La politique de rémunération précise par ailleurs que les modalités de différé et d'indexation applicables à la rémunération variable globale sont mises en œuvre conformément à la réglementation CRD V qui prévoit que :

- 50 % au minimum de la rémunération variable globale est versée sous forme d'instruments ;
- 60 % de la rémunération variable globale est différée sur une durée de cinq ans ;
- les tranches versées sous forme d'instruments (numéraire indexé ou actions de performance) sont soumises à une période de rétention d'un an.

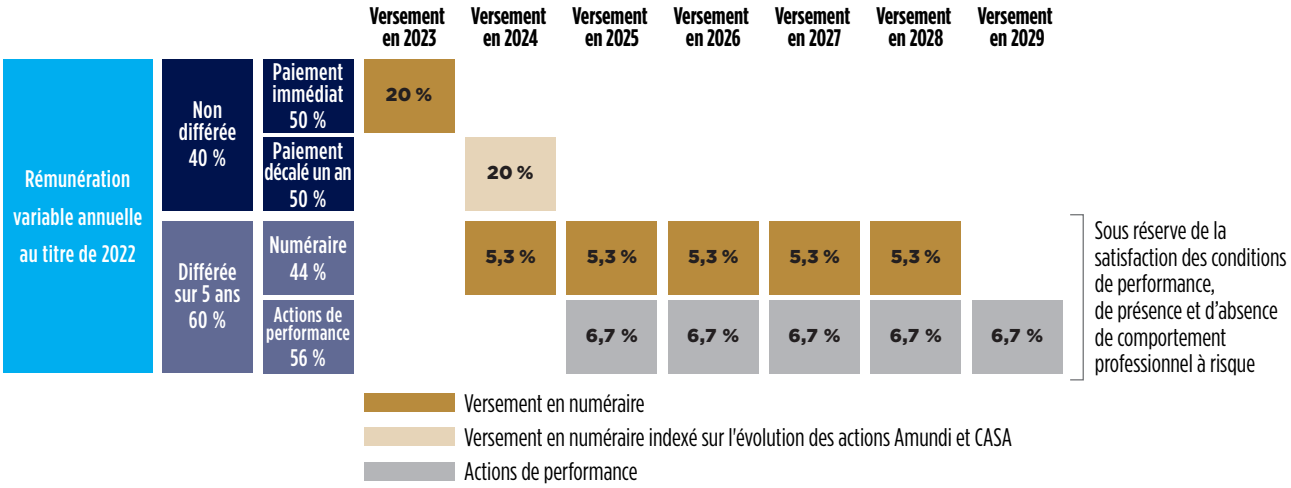
Ainsi, en application des dispositions rappelées ci-dessus, les modalités de paiement de la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué, sont synthétisées dans le tableau ci-dessous. Il est rappelé que le versement des éléments de rémunération variable est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Montants exprimés en euros			Directrice Générale Valérie Baudson	Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen	
				Base annuelle	*Prorata temporis*
RÉMUNÉRATION NON DIFFÉRÉE	**40 %**		**460 800**	**249 984**	**187 488**
Paiement en numéraire	50 %	Non indexé	230 400	124 992	93 744
Paiement en numéraire indexé, décalé d'un an après rétention	50 %	Indexé	230 400	124 992	93 744
RÉMUNÉRATION DIFFÉRÉE SUR 5 ANS	**60 %**		**691 200**	**374 976**	**281 232**
Part sous forme de numéraire	44 %	Non indexé	307 200	166 656	124 992
Part sous forme d'actions de performance	56 %	Indexé	384 000	208 320	156 240
RÉMUNÉRATION VARIABLE GLOBALE ATTRIBUÉE			**1 152 000**	**624 960**	**468 720**

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale, la partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mai 2023 et la partie à paiement décalé d'un an après application de la période de rétention, représentant 20 % également, sera versée en mars 2024.

Cette partie est indexée à concurrence de 85 % sur l'évolution du cours de l'action Amundi et à concurrence de 15 % sur l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A.

À titre d'illustration, la structure des paiements de la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général délégué au titre de l'exercice 2022 est représentée ci-dessous :



S'agissant de la rémunération variable globale différée, représentant 60 % du total, les modalités s'appliquant aux parts attribuées sous forme d'actions de performance et en numéraire, en application de la politique de rémunération approuvée sont détaillées ci-après.

Actions de performance

Lors de sa réunion du 27 avril 2023, le Conseil d'Administration déterminera le nombre d'actions correspondant aux montants attribués à Valérie Baudson et à Nicolas Calcoen, soit respectivement 384 000 euros et 156 240 euros, sur la base de la moyenne des cours moyens de l'action Amundi au cours des 40 jours précédant le Conseil.

Le Conseil procédera le même jour, sur la base du même cours, à l'attribution du plan 2023 à une population sélectionnée de cadres clés.

Toutefois, s'agissant de Valérie Baudson et de Nicolas Calcoen, le Conseil ne procédera à l'attribution des actions qu'à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2023, sous réserve de l'approbation par ladite Assemblée de la rémunération variable globale attribuée à Valérie Baudson et Nicolas Calcoen au titre de 2022.

Il est rappelé que l'Assemblée générale du 10 mai 2021, dans sa 26e résolution, a décidé, que pour chaque exercice, le nombre total d'actions attribuées aux Dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 0,1 % du capital social.

Sous réserve de la satisfaction des conditions de performance décrites ci-dessous, ces actions seront acquises en cinq tranches sur cinq ans. Chaque tranche sera soumise à une obligation de conservation d'un an à compter de la date d'acquisition.

Comme prévu par la politique de rémunération, le Conseil d'Administration a décidé lors de sa réunion du 7 février 2023, sur proposition du Comité des Rémunérations, des modalités précises concernant les conditions de performance. Ainsi, le nombre d'actions Amundi définitivement acquises pour chaque tranche sera déterminé chaque année par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance détaillées dans le tableau ci-dessous :

		Taux de réalisation		
Indicateur	**Pondération**	**Seuil (0 %)**	**Cible (100 %)**	**Plafond (125 %)**
Résultat Net Part du Groupe ajusté	40 %	< 50 % du montant cible	100 % du montant cible	125 % du montant cible
Coefficient d'exploitation ajusté	20 %	< Taux cible + 10 pts	Taux cible	Taux cible - 5 pts
Collecte nette ajustée	20 %	< montant cible - 50 Mds€	100 % du montant cible	Montant cible + 25 Mds€
Critère ESG & RSE	20 %	< 50 % de l'objectif	100 % de l'objectif	125 % de l'objectif

Pour les trois conditions économiques, ce taux d'atteinte sera déterminé en comparant le résultat obtenu par rapport à la cible budgétaire annuelle validée par le Conseil d'Administration [(1)].

S'agissant du critère ESG & RSE :

- pour les trois premières tranches (acquisition en 2024, 2025 et 2026), le Conseil d'Administration évaluera chaque année la progression d'Amundi dans la mise en œuvre du Plan Ambitions ESG 2025 [(2)] sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs ;
- pour les deux dernières tranches (acquisition en 2027 et 2028), le Plan Ambitions ESG 2025 sera arrivé à échéance. Aussi, le Conseil d'Administration évaluera, à fin 2026 et 2027, la progression dans la mise en œuvre du plan ESG qui succédera au Plan Ambitions ESG 2025. Les cibles de ce nouveau plan seront définies par le Conseil d'Administration en 2025.

Pour chaque critère :

- un seuil déclencheur est appliqué en deçà duquel le taux de réalisation sera considéré comme nul ;
- l'atteinte de l'objectif cible correspond à un taux de réalisation de 100 % ;
- le taux de réalisation maximum retenu en cas de surperformance ne peut excéder 125 %.

Pour chaque tranche, la performance globale est égale à la moyenne pondérée des taux de réalisation de chaque condition de performance, cette moyenne étant plafonnée à 100 %. Il est rappelé que les conditions ci-dessus ne sauraient ouvrir droit à une quelconque rémunération supplémentaire. Elles ne font que préciser les modalités de versement de la partie différée de la rémunération variable. Celle-ci a déjà fait l'objet d'une évaluation de performance par le Conseil d'Administration et son versement demeure subordonné au vote ex post de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2022.

Le nombre d'actions acquises définitivement pour chaque tranche sera égal au cinquième du nombre d'actions initialement attribué multiplié par le taux de réalisation global.

La Directrice Générale et le Directeur Général Délégué seront tenus de conserver, jusqu'à la cessation de leurs mandats, pour chaque plan, 20 % des actions acquises. Ils prendront par ailleurs l'engagement formel de ne recourir à aucune stratégie de couverture ou d'assurance jusqu'à la date de disponibilité des actions de performance.

Part versée en numéraire

La part de la rémunération différée payée en numéraire est versée sur cinq ans en cinq tranches équivalentes. Le montant de chaque tranche versée à Valérie Baudson sera de 61 440 euros et à Nicolas Calcoen de 24 998 euros.

Le paiement de chaque tranche est soumis à l'atteinte d'objectifs de performance au niveau d'Amundi et de Crédit Agricole S.A. qui sont détaillées ci-dessous.

Il est précisé que **pour chaque critère** :

- un seuil déclencheur est appliqué en deçà duquel le taux de réalisation sera considéré comme nul ;
- l'atteinte de l'objectif cible correspond à un taux de réalisation de 100 % ;
- le taux de réalisation maximum retenu en cas de surperformance ne peut excéder 120 %.

Par ailleurs, **pour chaque tranche,** la performance globale est égale à la moyenne pondérée des taux de réalisation de chaque condition de performance, cette moyenne étant plafonnée à 100 %. Il est rappelé que les conditions ci-dessus ne sauraient ouvrir droit à une quelconque rémunération supplémentaire. Elles ne font que préciser les modalités de versement de la partie différée de la rémunération variable. Celle-ci a déjà fait l'objet d'une évaluation de performance par le Conseil d'Administration et son versement demeure subordonné au vote ex post de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2022.

(1) Les objectifs cibles ne peuvent pas être rendus publics en raison de leur confidentialité.
(2) Les dix engagements prévus par le plan Ambitions ESG 2025 sont décrits dans le communiqué de presse du 8 décembre 2021.

Condition de versement portant sur la performance d'Amundi pour 85 % :

	Indicateur	Pondération	Taux de réalisation		
			Seuil (0 %)	Cible (100 %)	Plafond (120 %)
Amundi 85 %	**Résultat Net Part du Groupe ajusté Amundi cumulé sur chaque période de référence** Période de référence 1re tranche : 2023 Période de référence 2e tranche : 2023-2024 Période de référence 3e tranche : 2023-2025 Période de référence 4e tranche : 2023-2026 Période de référence 5e tranche : 2023-2027	85 %	< 25 % de l'objectif (1)	50 % de l'objectif (1)	60 % de l'objectif (1)

(1) Les objectifs cibles ne peuvent pas être rendus publics en raison de leur confidentialité.

Conditions de versement portant sur la performance de Crédit Agricole S.A. pour 15 %

La performance de Crédit Agricole S.A. sera mesurée par trois critères complémentaires comptant chacun pour 5 %, la performance économique intrinsèque, la performance relative de l'action Crédit Agricole S.A. et la performance sociétale de Crédit Agricole S.A.

Conditions applicables à la part différée de la rémunération variable globale en cas de départ

En cas de départ, Valérie Baudson et Nicolas Calcoen ne pourront pas conserver leurs droits au versement des tranches de rémunération différée non acquises (en numéraire ou sous forme de titres), sauf en cas de départ à la retraite ou de circonstances exceptionnelles motivées par le Conseil d'Administration. Dans ces derniers cas, les tranches de rémunération variable différée non encore échues seront livrées à leur date d'échéance normale en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées initialement.

Clause de restitution applicable à la part différée de la rémunération variable globale

Par ailleurs, conformément à la politique de rémunération, s'il est découvert, sur une période de cinq ans après la livraison d'une tranche de rémunération différée, qu'elle soit en numéraire ou sous forme de titres, que la Directrice Générale ou le Directeur Général Délégué : (i) est responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave, le Conseil d'Administration se réserve le droit d'exiger la restitution de tout ou partie des actions déjà livrées ou des sommes déjà versées, sous réserve des contraintes juridiques éventuellement applicables en droit français.

2.4.3.3.4 Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022 ou versées au cours du même exercice à Valérie Baudson, Directrice Générale

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à Valérie Baudson, Directrice Générale. Ces éléments résultent de l'application de la politique de rémunération de la Directrice Générale pour l'exercice 2022 telle qu'approuvée dans sa douzième résolution par l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2022 à 97,77 %. Ces éléments sont détaillés dans leur intégralité dans le tableau ci-après.

Il est rappelé que Valérie Baudson était titulaire d'un contrat de travail jusqu'au 10 mai 2021. Comme détaillé en 2.1.1.4, une convention de suspension de son contrat de travail a été conclue le 10 mai 2021, après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention a été soumise au vote de l'Assemblée générale du 18 mai 2022 dans le cadre de sa quatrième résolution et approuvée à hauteur de 99,99 %.

Tableau – Éléments de la rémunération attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou versée au cours du même exercice à Valerie Baudson, Directrice Générale, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 (1)	Présentation
Rémunération fixe	800 000 €	La rémunération fixe de Valérie Baudson est de 800 000 euros. Cette rémunération fixe a été décidée par le Conseil d'Administration du 31 mars 2021 et demeure inchangée depuis.
Rémunération variable globale	1 152 000 €	Comme détaillé au 2.4.3.3.1, page 115, lors de sa réunion du 7 février 2023, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations a arrêté à 96,0 % le taux de réalisation global, après application des courbes prévues, des objectifs fixés pour l'exercice 2022. Comme détaillé au 2.4.3.3.2, en appliquant ce taux d'atteinte à la rémunération variable globale cible, le Conseil d'Administration a fixé la rémunération variable globale attribuée à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2022 à 1 152 000 euros, soit 144,0 % de sa rémunération fixe, ce qui est inférieur au plafond de 170 % prévu par la politique de rémunération. Cette rémunération variable est en baisse de - 15,3 % par rapport à la rémunération attribuée au titre de 2021 (soit 1 360 000 euros), à comparer avec une baisse du RNPG ajusté de - 10,5 % par rapport à 2021 et - 13 % pro-forma incluant Lyxor.
Dont rémunération variable non différée	230 400 €	La partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mai 2023 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale annuelle 2023.
Dont rémunération variable à paiement décalé d'un an	230 400 €	La partie à paiement décalé d'un an de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mars 2024, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2023.
Dont rémunération variable différée	691 200 €	La rémunération variable globale est, à concurrence de 60 %, différée sur 5 ans. Elle est versée sous forme de numéraire pour 307 200 euros et d'actions de performance pour 384 000 euros selon les modalités détaillées en 2.4.3.3.3.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Néant	Aucune option d'actions n'a été attribuée ou versée à Valérie Baudson au titre l'exercice 2022.
	Néant	Si l'Assemblée générale annuelle approuve les éléments de rémunération attribués à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2022, des actions de performance seront attribuées à Valérie Baudson après l'Assemblée générale. Cette attribution, d'une valeur de 384 000 euros, se fera dans les conditions décrites ci-dessus en 2.4.3.3.3.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ou versée à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2022.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Valérie Baudson n'a pas de mandat d'administrateur de la Société.
Avantages de toute nature	19 758 €	Conformément à la politique de rémunération, Valérie Baudson bénéficie d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi (valorisation de l'avantage à 6 800 euros) et d'une assurance chômage privée souscrite auprès de la GSC dans les conditions détaillées à la page 143 du présent document d'enregistrement universel. La cotisation prise en charge par Amundi a représenté un avantage en nature pour 12 958 euros.
Indemnité de cessation de fonction : Indemnité de départ	Aucune indemnité au titre de 2022	Valérie Baudson bénéficie d'une indemnité de départ en cas de départ contraint (cessation de son mandat à l'initiative d'Amundi ou du fait d'un changement de stratégie ou de contrôle) dans les conditions autorisées par le Conseil d'Administration du 31 mars 2021 et approuvées par l'Assemblée générale du 10 mai 2021. Le détail relatif à cette indemnité figure à la page 142 du document d'enregistrement universel.
Indemnité de non-concurrence	Aucune indemnité au titre de 2022	Valérie Baudson n'est pas soumise à une clause de non-concurrence au titre de son mandat. Au titre de son contrat de travail, suspendu durant la durée de son mandat, elle est soumise à une clause de non-concurrence lui interdisant d'accepter un emploi dans une entreprise développant une activité concurrente de celle d'Amundi. La convention de suspension du contrat de travail autorisée par le Conseil d'Administration du 10 mai 2021 après approbation de l'Assemblée générale qui s'est tenue le même jour a porté à 12 mois la durée de l'engagement de non-concurrence à compter de la rupture de son contrat de travail. Cet engagement est assorti d'une contrepartie financière égale à 50 % de la rémunération fixe à laquelle aurait droit Valérie Baudson au titre de la réactivation de son contrat de travail.
Prévoyance santé	2 672 €	En vertu de la décision du Conseil d'Administration du 31 mars 2021 et de l'approbation de l'Assemblée générale du 10 mai 2021, Valérie Baudson bénéficie des mêmes dispositifs de prévoyance et de santé que les collaborateurs Amundi. Le montant des cotisations restant à la charge d'Amundi pour l'exercice 2022 sont : • frais de santé : 1 268 euros ; • prévoyance : 1 404 euros.
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies	Néant	Amundi a décidé de mettre fin, à compter de l'exercice 2022, au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies précédemment en vigueur au bénéfice de l'ensemble des salariés d'Amundi.

*(1) **S'agissant des montants versés**, les seuls montants versés à Valérie Baudson au titre de son mandat au cours de l'exercice 2022 correspondent à :*
- sa rémunération fixe pour 800 000 euros ;
- la part de la rémunération variable non différée attribuée au titre de 2021 et versée après l'approbation de l'Assemblée générale du 18 mai 2022 pour 175 936 euros.
Ces éléments sont repris dans le tableau 2 de la section 2.4.3.5.

2.4.3.3.5 Rémunérations attribuées au titre de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 ou versées au cours de la même période à Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 ou attribués au titre de la même période à Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué. Ces éléments résultent de l'application de la politique de rémunération du Directeur Général Délégué pour la période du 1er avril au 31 décembre 2022 telle qu'approuvée dans sa treizième résolution par l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2022 à 97.77 %. Ces éléments sont détaillés dans leur intégralité dans le tableau ci-après.

Comme précisé en 2.1.1.4, il est rappelé que Nicolas Calcoen était titulaire d'un contrat de travail qui a été suspendu par une convention de suspension conclue le 28 mars 2022 après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention de suspension sera soumise à l'approbation de la prochaine Assemblée générale qui statuera sur le rapport spécial du commissaire aux comptes relatif aux conventions réglementées.

Tableau – Éléments de la rémunération attribuée au titre de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 ou versée au cours de la même période à Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 (1)	Présentation
Rémunération fixe	315 000 €	La rémunération fixe de Nicolas Calcoen a été fixée à 420 000 euros sur une base annuelle par le Conseil d'Administration du 28 mars 2022. Elle a été versée *prorata temporis* du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022.
Rémunération variable globale	468 720 €	Comme détaillé au 2.4.3.3.1, page 115, lors de sa réunion du 7 février 2023, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations a arrêté à 99,2 % le taux de réalisation global, après application des courbes prévues, des objectifs fixés pour la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022. Comme détaillé au 2.4.3.3.2, en appliquant ce taux d'atteinte à la rémunération variable globale cible, le Conseil d'Administration a fixé la rémunération variable globale attribuée à Nicolas Calcoen au titre de la période du 1er avril au 31 décembre 2022 à 468 720 euros, soit 148,8 % de sa rémunération fixe, ce qui est inférieur au plafond de 170 % prévu par la politique de rémunération.
Dont rémunération variable non différée	93 744 €	La partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mai 2023 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale annuelle 2023.
Dont rémunération variable à paiement décalé d'un an	93 744 €	La partie à paiement décalé d'un an de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mars 2024, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2023.
Dont rémunération variable différée	281 232 €	La rémunération variable globale est, à concurrence de 60 %, différée sur 5 ans. Elle est versée sous forme de numéraire pour 124 992 euros et d'actions de performance pour 156 240 euros selon les modalités détaillées en 2.4.3.3.3.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Néant	Aucune option d'actions n'a été attribuée ou versée à Nicolas Calcoen au titre de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022.
	Néant	Si l'Assemblée générale annuelle approuve les éléments de rémunération attribués à Nicolas Calcoen au titre de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022, des actions de performance seront attribuées à Nicolas Calcoen après l'Assemblée générale. Cette attribution, d'une valeur de 156 240 euros, se fera dans les conditions décrites ci-dessus en 2.4.3.3.3.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ou versée à Nicolas Calcoen au titre de la période du 1er avril au 31 décembre 2022.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Nicolas Calcoen n'a pas de mandat d'administrateur de la Société.
Avantages de toute nature	11 261 €	Conformément à la politique de rémunération, Nicolas Calcoen bénéficie d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi (valorisation de l'avantage à 2 622 euros *prorata temporis*) et d'une assurance chômage privée souscrite auprès de la GSC dans les conditions détaillées à la page 143 du présent document d'enregistrement universel. La cotisation intégralement prise en charge par Amundi a représenté un avantage en nature pour 8 639 euros *prorata temporis*.
Indemnité de cessation de fonction : Indemnité de départ	Aucune indemnité au titre de 2022	Nicolas Calcoen bénéficie d'une indemnité de départ en cas de départ contraint (cessation de son mandat à l'initiative d'Amundi ou du fait d'un changement de stratégie ou de contrôle) dans les conditions autorisées par le Conseil d'Administration du 18 mai 2022 après l'approbation de l'Assemblée générale du même jour. Le détail relatif à cette indemnité figure à la page 142 du document d'enregistrement universel.
Indemnité de non-concurrence	Aucune indemnité au titre de 2022	Nicolas Calcoen n'est pas soumis à une clause de non-concurrence au titre de son mandat. Au titre de son contrat de travail, suspendu durant la durée de son mandat, il est soumis à une clause de non-concurrence lui interdisant d'accepter un emploi dans une entreprise développant une activité concurrente de celle d'Amundi durant 12 mois à compter de la cessation de son contrat de travail. Cet engagement est assorti d'une contrepartie financière égale à 50 % de la rémunération fixe à laquelle aurait droit Nicolas Calcoen au titre de la réactivation de son contrat de travail.
Prévoyance santé	2 004 €	En vertu de la décision du Conseil d'Administration du 28 mars 2022 et de l'approbation de l'Assemblée générale du 18 mai 2022, Nicolas Calcoen bénéficie des mêmes dispositifs de prévoyance et de santé que les collaborateurs Amundi. Le montant des cotisations restant à la charge d'Amundi pour la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 sont : • frais de santé : 951 euros ; • prévoyance : 1 053 euros.
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies	Néant	Amundi a décidé de mettre fin à compter de l'exercice 2022 au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies précédemment en vigueur au bénéfice de l'ensemble des salariés d'Amundi.

*(1) **S'agissant des montants versés,** les seuls montants versés à Nicolas Calcoen au titre de son mandat au cours de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 correspondent à sa rémunération fixe, soit 315 000 euros. Ils sont repris dans le tableau 2 de la section 2.4.3.5.*

Il est par ailleurs rappelé à titre informatif que, au titre de ses fonctions de salarié pour la période du 1er janvier au 31 mars 2022, la rémunération attribuée (fixe, variable et avantages en nature) à Nicolas Calcoen s'élève à 218 374 euros. Elle est détaillée dans la section 2.4.3.5.

2.4.3.4 Approche comparée de la rémunération

2.4.3.4.1 Évolution et comparabilité externe de la rémunération de la Directrice Générale

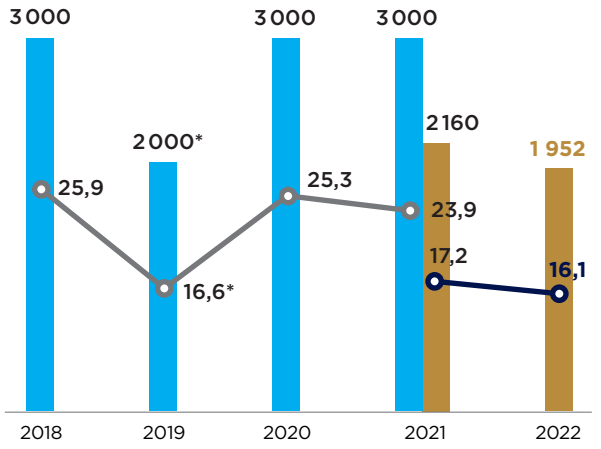
La rémunération globale (fixe et rémunération variable globale) attribuée à Valérie Baudson, Directrice Générale, au titre de l'exercice 2022 s'élève à 1 952 000 euros (hors avantages en nature). Entre 2021 et 2022, sur des bases annuelles, la rémunération globale de la Directrice Générale a baissé de - 9,6 %, à comparer avec une baisse de -10,5 % du RNPG ajusté et de - 14,4 % [1] du résultat net comptable sur la même période.

Le ratio de la rémunération attribuée à la Directrice Générale comparée à la rémunération moyenne des salariés en France s'établit donc à 16,1 en baisse de 1,1 point par rapport à 2021. Cette baisse du ratio d'équité entre 2021 et 2022, reflète une baisse de la rémunération totale plus accusée pour la Directrice Générale que pour les salariés en France sur la même période.

Chaque année, une analyse est réalisée par un conseil externe pour situer la rémunération de la Directrice Générale par rapport à celle de ses pairs. Les résultats de cette étude concluent à un positionnement de la rémunération totale de la Directrice Générale d'Amundi dans la fourchette basse du marché. En effet, la rémunération totale de Valérie Baudson se positionne bien en dessous du plus bas quartile d'un panel de plus de 20 gestionnaires d'actifs internationaux dont les actifs sous gestion sont en moyenne de mille milliards de dollars.

2.4.3.4.2 Ratios d'équité légaux (France)

Évolution du Ratio d'équité et de la rémunération de la fonction de Directeur Général sur cinq ans



Rémunération attribuée à Yves Perrier au titre de l'exercice *(en k€)*
Rémunération attribuée à Valérie Baudson au titre de l'exercice *(en k€)*
Ratio de la rémunération attribuée à Yves Perrier par rapport à la rémunération moyenne des salariés France
Ratio de la rémunération attribuée à Valérie Baudson par rapport à la rémunération moyenne des salariés France

* *Après renonciation par le Directeur Général à 50 % de sa rémunération variable attribuée au titre de 2019.*

Évolution du RNPG ajusté sur cinq ans

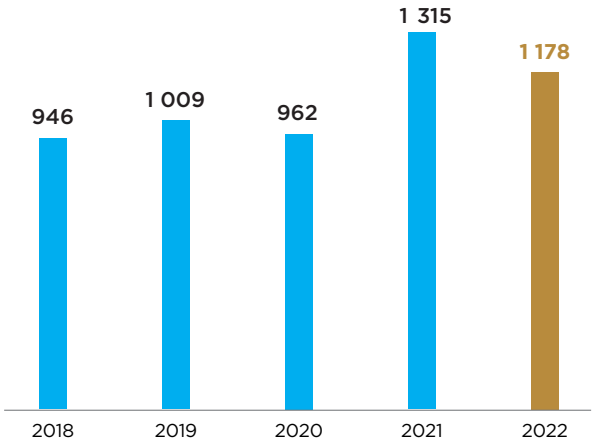


Tableau – Mise en perspective de la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux avec les performances de la Société et les rémunérations moyenne et médiane des salariés

Les deux tableaux ci-après présentent les éléments prévus aux 6° et 7° du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Le premier tableau présente l'évolution annuelle au cours des cinq derniers exercices de :

- la rémunération des fonctions de Président du Conseil d'Administration, de Directeur Général et de Directeur Général Délégué ;
- la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;
- la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;
- les performances de la Société.

(1) *Cette évolution est calculée sur la base d'un Résultat net comptable 2021 publié de 1 369 millions d'euros, retraité de l'effet de l'Affrancamento pour 114 millions d'euros, soit un Résultat net comptable de 1 255 millions d'euros en 2021, comparé à un Résultat net comptable de 1 074 millions d'euros en 2022.*

Le second tableau présente les ratios, et leur évolution annuelle sur les cinq derniers exercices, entre le niveau de la rémunération des fonctions de Président du Conseil d'Administration, de Directeur Général et de Directeur Général Délégué et :

- la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;
- la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux.

À des fins de lisibilité et conformément aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF en cas de changement de gouvernance en cours d'exercice, toutes les rémunérations sont présentées sur une base annuelle.

Les éléments méthodologiques suivants doivent être soulignés :

- ces tableaux ont été établis en respectant les lignes directrices de l'AFEP sur les multiples de rémunération actualisées en février 2021 ;
- à des fins de représentativité, et conformément à la recommandation 26.2 du Code AFEP-MEDEF, le périmètre retenu est celui des sociétés françaises du Groupe, en retenant les salariés en CDI présents à la fois le 31 décembre de l'exercice concerné et le 31 décembre de l'exercice précédent. À titre d'illustration, cet effectif représente au 31 décembre 2022, 2 425 collaborateurs soit plus de 90 % de l'effectif CDI en France, ce qui est significativement plus représentatif que l'effectif limité aux 12 salariés de la seule société Amundi S.A. soit moins de 0,4 % de l'effectif CDI en France (à titre d'information et en application stricte de la loi, le ratio de la rémunération attribuée au Président du Conseil d'Administration par rapport à la rémunération moyenne des salariés sur ce périmètre serait, en 2022, égal à 2,3, à 12,6 s'agissant de la rémunération attribuée à la Directrice Générale et à 6,7 s'agissant de la rémunération attribuée au Directeur Général Délégué) ;
- toutes les rémunérations présentées sont les rémunérations attribuées, au titre des exercices considérés ;
- les éléments suivants ont été retenus sur une base brute : rémunération fixe, rémunération variable, participation et intéressement, actions de performance attribuées au titre de l'exercice considéré (attributions en 2023 au titre de 2022 sous réserve de l'autorisation du Conseil), prime exceptionnelle. Les avantages en nature ont été exclus compte tenu de leur caractère non significatif tant pour le Directeur Général que pour l'ensemble des collaborateurs ainsi qu'en raison de la difficulté de consolidation de cette information sur l'ensemble du périmètre (pour la Directrice Générale, cela représente par exemple moins de 7 000 euros sur une année au titre de l'avantage voiture). Les indemnités de départ, de non-concurrence et régimes de retraite supplémentaire ont également été exclues ;
- les actions de performance, qui font partie intégrante de la rémunération variable annuelle, sont valorisées à 100 % de leur valeur d'attribution [1]. Cette méthode s'applique tant aux mandataires sociaux qu'aux salariés ;
- les données au titre de 2021, qui étaient basées sur une estimation pour la rémunération variable des salariés, ont été mises à jour des montants définitifs.

Rémunérations attribuées et Performance de la Société *(en milliers d'euros)*

Périmètre France	2018	2019	2020	2021	2022
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION					
Rémunération de **Xavier Musca** jusqu'au 10 mai 2021	-	-	-	-	-
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	-	-	-	-
*Rémunération de **Yves Perrier** à partir du 11 mai 2021*	-	-	-	350	**350**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	-	-	-	***0,0 %***
DIRECTEUR GÉNÉRAL					
Rémunération de **Yves Perrier** jusqu'au 10 mai 2021	3 000	2 000	3 000	3 000	-
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	*(33,3 %)*	*+ 50,0 %*	*0,0 %*	-
*Rémunération de **Valérie Baudson** à partir du 11 mai 2021*	-	-	-	2 160	**1 952**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	-	-	-	***(9,6 %)***
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ					
Rémunération de **Nicolas Calcoen** à partir du 1er avril 2022	-	-	-	-	**1 045**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	-	-	-	-
SALARIÉS					
Rémunération **moyenne** des salariés	116,0	120,3	118,7	125,3	**121,1**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	*+ 3,7 %*	*(1,3 %)*	*+ 5,6 %*	***(3,3 %)***
Rémunération **médiane** des salariés	84,7	88,7	88,3	94,0	**87,8**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	*+ 4,7 %*	*(0,5 %)*	*+ 6,4 %*	***(6,6 %)***
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ					
Résultat net comptable *(en millions €)*	855	959	910	1 255 [1]	**1 074**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	*+ 12,2 %*	*(5,1 %)*	*+ 37,9 %*	***(14,4 %)***
Résultat Net Part du Groupe ajusté *(en millions €)*	946	1 009	962	1 315	**1 178**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	*+ 6,7 %*	*(4,7 %)*	*+ 36,7 %*	***(10,5 %)***

(1) Résultat net comptable publié de 1 369 millions d'euros, retraité de l'effet de l'Affrancamento pour 114 millions d'euros.

(1) Les attributions n'étant effectuées que fin avril, il n'est pas possible d'effectuer une valorisation IFRS à date.

Ratios

Périmètre France	2018	2019	2020	2021	2022
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, YVES PERRIER, À PARTIR DU 11 MAI 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	2,8	**2,9**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	***+ 0,1***
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	-	3,7	**4,0**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	***+ 0,3***
DIRECTEUR GÉNÉRAL					
Yves Perrier, jusqu'au 10 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	25,9	16,6	25,3	23,9	-
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	*(9,3)*	*+ 8,6*	*(1,3)*	-
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	35,4	22,6	34,0	31,9	-
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	*(12,8)*	*+ 11,3*	*(2,1)*	-
Valérie Baudson, à partir du 11 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	17,2	**16,1**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	***(1,1)***
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	-	23,0	**22,2**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	***(0,8)***
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ, NICOLAS CALCOEN, À PARTIR DU 1ER AVRIL 2022					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	-	**8,6**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	-
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	-	-	**11,9**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	-

2.4.3.4.3 Évolution du ratio d'équité monde

Outre ces dispositions issues de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, Amundi calcule et communique depuis 2018, sur une base volontaire, un ratio d'équité sur la base d'un périmètre représentatif de son activité mondiale. Ce calcul reposant sur des données financières (traitements et salaire, effectif moyen) rapportées à la rémunération attribuée au Président du Conseil d'Administration [(1)], au Directeur Général et au Directeur Général Délégué permet en outre une comparaison avec d'autres entreprises. Sur la base de la rémunération attribuée à Valérie Baudson au titre de son mandat de Directrice Générale, **ce ratio d'équité mondial s'établit à 12,9 pour 2022, en baisse de - 0,6 pts par rapport à 2021**. De la même façon que sur la France, **cette baisse du ratio d'équité entre 2021 et 2022 traduit une baisse de rémunération plus importante pour la Directrice Générale que pour les salariés dans le monde sur la même période.**

(1) Le ratio de la rémunération d'Yves Perrier, Président du Conseil d'Administration, par rapport à la rémunération moyenne des salariés dans le monde est de 2,4 en 2022.

Périmètre Monde	2018	2019	2020	2021	2022
RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES *(en milliers d'euros)*					
Rémunération du Directeur Général, Yves Perrier	3 000	2 000	3 000	3 000	-
Rémunération de la Directrice Générale, Valérie Baudson	-	-	-	2 160	**1 952**
Rémunération du Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen	-	-	-	-	**1 045**
Rémunération moyenne des salariés	137,3	144,5	143,1	160,0	**151,3**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)		*+ 5,2 %*	*(1,0 %)*	+ 11,8 %	***(5,5 %)***
DIRECTEUR GÉNÉRAL					
Yves Perrier, jusqu'au 10 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	21,9	13,8	21,0	18,7	-
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)		*(8,1)*	*+ 7,2*	*(2,2)*	-
Valérie Baudson à partir du 11 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	13,5	**12,9**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	***(0,6)***
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ, NICOLAS CALCOEN À PARTIR DU 1ER AVRIL 2022					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	-	**6,9**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	-

2.4.3.5 Tableaux de synthèse normalisés conformes aux recommandations de l'AFEP / MEDEF et de l'AMF

Rémunération et avantages versés aux Dirigeant mandataires sociaux

Tableau 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Yves Perrier **Président du Conseil d'Administration à compter du 11 mai 2021**	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021** *(en euros)*	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022** *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	207 555	350 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	**207 555**	**350 000**

Yves Perrier **Directeur Général du 1er janvier au 10 mai 2021**	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021** *(en euros)*	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022** *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 082 206	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	**1 082 206**	**-**

Valérie Baudson Directrice Générale à compter du 11 mai 2021	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021 (1) *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 408 657	1 971 758
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (2)	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	**1 408 657**	**1 971 758**

(2) Au titre de son mandat de Directrice Générale. Par ailleurs, la rémunération attribuée à Valérie Baudson au titre de ses fonctions de salariée pour la période du 1er janvier 2021 au 10 mai 2021, s'élève à 551 904 euros.

(3) Il est rappelé que les actions de performance qui sont attribuées en mai N+1 au titre de l'exercice N font partie intégrante de la rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice N et sont donc incluses dans le montant des rémunérations attribuées au titre de l'exercice N figurant dans la 1re ligne. Ainsi, à titre d'illustration, les actions attribuées en mai 2022 au titre de l'exercice 2021 pour 258 730 euros sont incluses dans le montant de 1 408 657 euros de 2021. De la même façon, le montant de 1 971 758 euros inclut les 384 000 euros qui seront attribués sous forme d'actions de performance en mai 2023.

Nicolas Calcoen Directeur Général Délégué à compter du 1er avril 2022	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021 (1) *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 (2) *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	-	794 981
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (3)	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	**-**	**794 981**

(1) Nicolas Calcoen n'était pas Dirigeant mandataire social durant l'exercice 2021.

(2) Au titre de son mandat de Directeur Général Délégué. Par ailleurs, la rémunération attribuée à Nicolas Calcoen au titre de ses fonctions de salarié pour la période du 1er janvier 2022 au 31 mars 2022, s'élève à 218 374 euros.

(3) Il est rappelé que les actions de performance qui sont attribuées en mai N+1 au titre de l'exercice N font partie intégrante de la rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice N et sont donc incluses dans le montant des rémunérations attribuées au titre de l'exercice N figurant dans la 1re ligne. Ainsi, le montant de 794 981 euros inclut les 156 240 euros qui seront attribués sous forme d'actions de performance en mai 2023.

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Le tableau ci-après présente la ventilation de la rémunération fixe, variable et des autres avantages octroyés aux Dirigeants mandataires sociaux au cours des exercices 2021 et 2022.

Yves Perrier Président du Conseil d'Administration à compter du 11 mai 2021	Exercice 2021		Exercice 2022	
	Montants attribués (2)	Montants versés (3)	Montants attribués (2)	Montants versés (3)
Rémunération fixe (1)	204 167	204 167	350 000	350 000
Rémunération variable annuelle (1)	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (4)	0	0	0	0
Avantages en nature *(véhicule de fonction)*	3 388	3 388	5 295	5 295
TOTAL	**207 555**	**207 555**	**355 295**	**355 295**

(1) Sur une base brute avant impôt.

(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.

(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.

(4) Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération au titre de son activité d'administrateur.

Yves Perrier Directeur Général du 1er janvier 2021 au 10 mai 2021	Exercice 2021 Montants attribués (2)	Exercice 2021 Montants versés (3)	Exercice 2022 Montants attribués (2)	Exercice 2022 Montants versés (3)
Rémunération fixe (1)	360 000	360 000	-	-
Rémunération variable annuelle (1)	720 000	2 082 664 (5)	-	1 083 300 (6)
Rémunération variable non différée	*144 000*	*600 000*	-	*144 000*
Rémunération variable à paiement décalé	*144 000*	*245 100*	-	*0*
Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée	*432 000*	*1 237 564*	-	*939 300*
Rémunération exceptionnelle	0	0	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (4)	0	0	-	-
Avantages en nature *(véhicule de fonction)*	2 206	2 206	-	-
TOTAL	**1 082 206**	**2 444 870**	**-**	**1 083 300**

Les rémunérations et avantages versés par Crédit Agricole S.A. à Yves Perrier au titre de son contrat de travail font l'objet d'une refacturation annuelle à Amundi à hauteur de 80 %, les 20 % restants étant à la charge de Crédit Agricole S.A. Les informations présentées correspondent à 100 % de la rémunération versée à Yves Perrier.

(1) Sur une base brute avant impôt.
(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.
(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.
(4) Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération au titre de son activité d'administrateur au titre de l'exercice 2021 et de l'exercice 2022.
(5) La rémunération variable versée en 2021 correspond pour 845 100 euros à la part non différée et la part à paiement décalé de la rémunération variable au titre de 2020 (partiellement indexée sur l'évolution de l'action Crédit Agricole S.A.), et pour 1 237 564 euros à des parts de rémunération variable attribuées au titre d'exercices antérieurs (2017, 2018 et 2019). Ces dernières ont été différées et indexées conformément à la réglementation applicable (détail dans le tableau 2 bis).
(6) La rémunération variable versée en 2022 correspond pour 144 000 euros à la part non différée de la rémunération variable attribuée au titre de 2021, et pour 939 300 euros à des parts de rémunération variable attribuées au titre d'exercices antérieurs (2018, 2019 et 2020). Ces dernières ont été différées et indexées conformément à la réglementation applicable (détail dans le tableau 2 bis).

Valérie Baudson Directrice Générale à partir du 11 mai 2021	Exercice 2021 Montants attribués (2)	Exercice 2021 Montants versés (3)	Exercice 2022 Montants attribués (2)	Exercice 2022 Montants versés (3)
Rémunération fixe (1)	517 460	517 460	800 000	800 000
Rémunération variable annuelle (1) (4)	879 683	0	1 152 000	175 936
Rémunération variable non différée	*175 936*	*0*	*230 400*	*175 936*
Rémunération variable à paiement décalé d'un an	*175 937*	*0*	*230 400*	*0*
Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée	*527 810*	*0*	*691 200*	*0*
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature *(véhicule de fonction et assurance chômage)*	11 514	11 514	19 758	19 758
TOTAL	**1 408 657**	**528 974**	**1 971 758**	**995 694**

(1) Sur une base brute avant impôt.
(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.
(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.
(4) Les critères en application desquels cette rémunération a été déterminée sont décrits en 2.4.3.3.1.

S'agissant des rémunérations attribuées ou versées à Valérie Baudson au titre de ses précédentes fonctions de salariée :

- la rémunération attribuée pour la période du 1er janvier au 10 mai 2021 s'élève à 551 904 euros et se décompose comme suit : rémunération fixe de 120 079 euros, une rémunération variable de 430 432 euros qui sera versée, pour partie, au cours des exercices suivants, des avantages en nature pour 1 393 euros ;
- les rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 correspondent à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2017, 2018, 2019 et 2020) pour un total de 648 027 euros et à de la rémunération variable collective au titre de 2020 pour 16 912 euros ;
- les rémunérations versées au cours de l'exercice 2022 correspondent à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2018, 2019, 2020 et 2021) pour un total de 423 049 euros et à de la rémunération variable collective au titre du 1er janvier au 10 mai 2021 pour 9 744 euros.

Nicolas Calcoen Directeur Général Délégué à partir du 1er avril 2022	Exercice 2021 Montants attribués (2)(4)	Exercice 2021 Montants versés (3)(4)	Exercice 2022 Montants attribués (2)	Exercice 2022 Montants versés (3)
Rémunération fixe (1)	-	-	315 000	315 000
Rémunération variable annuelle (1) (5)	-	-	468 720	0
Rémunération variable non différée	-	-	*93 744*	*0*
Rémunération variable à paiement décalé d'un an	-	-	*93 744*	*0*
Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée	-	-	*281 232*	*0*
Rémunération exceptionnelle	-	-	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature *(véhicule de fonction et assurance chômage)*	-	-	11 261	11 261
TOTAL	**-**	**-**	**794 981**	**326 261**

(1) Sur une base brute avant impôt.
(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.
(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.
(4) Nicolas Calcoen n'était pas Dirigeant mandataire social durant l'exercice 2021.
(5) Les critères en application desquels cette rémunération a été déterminée sont décrits en 2.4.3.3.1.

La rémunération attribuée à Nicolas Calcoen au titre de ses fonctions de salarié pour la période du 1er janvier au 31 mars 2022 s'élève à 218 374 euros et se décompose comme suit : rémunération fixe de 75 000 euros, une rémunération variable de 142 500 euros qui sera versée au cours des exercices suivants, des avantages en nature pour 874 euros.

Nicolas Calcoen a perçu également au cours de l'exercice 2022 des sommes correspondant à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2018, 2019, 2020 et 2021) pour un total de 378 574 euros. Il a également perçu 20 703 euros de rémunération variable collective au titre de 2021.

Tableau 2 *bis* – Récapitulatif des rémunérations variables différées versées à chaque dirigeant mandataire social

Le tableau 2 *bis* est sans objet pour Yves Perrier au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration, pour Valérie Baudson au titre de son mandat de Directrice Générale, la première tranche de rémunération variable différée attribuée en 2022 au titre de 2021 ne lui sera versée qu'en 2023. Il est également sans objet pour Nicolas Calcoen au titre de la première année de son mandat.

Le Conseil d'Administration du 8 février 2022 a constaté le niveau d'atteinte pour l'exercice 2021 de chaque objectif de performance préalable au versement en 2022 des tranches différées attribuées en 2019, 2020 et 2021 tel que détaillé dans le tableau ci-dessous.

Niveau d'atteinte des conditions de performance *Exercice 2021*	Pondération	Rémunération variable différée attribuée en 2019	Rémunération variable différée attribuée en 2020	Rémunération variable différée attribuée en 2021
Performance économique Amundi	85 %	120 %	120 %	120 %
Performance économique intrinsèque Crédit Agricole S.A.	5 %	120 %	120 %	120 %
Performance relative de l'action Crédit Agricole S.A.	5 %	106 %	92 %	88 %
Performance sociétale Crédit Agricole S.A.	5 %	105 %	105 %	105 %
TAUX D'ATTEINTE GLOBAL PLAFONNÉ À 100 %	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

La condition globale de versement est donc remplie à 100 % et les versements suivants ont été faits en 2022 :

Yves Perrier Directeur Général jusqu'au 10 mai 2021	Exercice 2020 En numéraire	Exercice 2021 En numéraire	Exercice 2022 En numéraire
Rémunération variable différée attribuée en 2017	366 880		
Rémunération variable différée attribuée en 2018	318 028	397 664	
Rémunération variable différée attribuée en 2019	493 000	618 200	423 600 (1)
Rémunération variable différée attribuée en 2020		221 700	153 100 (2)
Rémunération variable différée attribuée en 2021			362 600 (3)
TOTAL	**1 177 908**	**1 237 564**	**939 300**

(1) Attribution au titre de l'exercice 2018 d'une tranche de rémunération variable différée pour 400 000 euros conditionnelle et indexée sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.
(2) Attribution au titre de l'exercice 2019 d'une tranche de rémunération variable différée pour 200 000 euros conditionnelle et indexée sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.
(3) Attribution au titre de l'exercice 2020 d'une tranche de rémunération variable différée pour 400 000 euros conditionnelle et indexée sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.

Tableau 3 – Rémunérations allouées et perçues à raison du mandat d'administrateur

Ce tableau est présenté en section 2.4.3.1.2.

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par Amundi et par toute société du Groupe

Les Dirigeants mandataires sociaux n'ont bénéficié d'aucune attribution d'options en 2022.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Les Dirigeants mandataires sociaux n'ont levé aucune option au cours de l'exercice 2022.

Tableau 6 – Actions de performance attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires	Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés		Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
			Valorisation par action	Valorisation totale			
Valérie Baudson	**18 mai 2022**	**4 300**		**194 816 €**	**Au plus tôt le 18 mai 2023**	**Au plus tôt le 18 mai 2024**	**Oui**
	en 5 tranches équivalentes :						RNPG, Coex, Collecte nette, Plan Ambitions ESG 2025
	Tranche 1 : 860 actions		53,60 €	46 096 €			
	Tranche 2 : 860 actions		49,62 €	42 673 €			
	Tranche 3 : 860 actions		45,47 €	39 104 €			
	Tranche 4 : 860 actions		41,08 €	35 329 €			
	Tranche 5 : 860 actions		36,76 €	31 614 €			

Il est rappelé que cette attribution de 4 300 actions correspond au paiement d'une partie de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2021, soit 258 730 euros. Conformément à la politique de rémunération, le nombre d'actions a été déterminé par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 28 avril 2022 sur la base de la moyenne des cours moyens de l'action Amundi au cours des 40 jours précédant le Conseil, soit 60,21 euros. Cette attribution a été approuvée par l'Assemblée générale annuelle du 18 mai 2022 dans sa neuvième résolution (vote *ex-post* sur la rémunération attribuée au titre de 2021). Elle représente 0,002 % du capital social.

Le Conseil d'Administration du 7 février 2023 a décidé d'attribuer sous forme d'actions de performance une part de la rémunération variable globale de Valérie Baudson au titre de son mandat de Directrice Générale pour l'exercice 2022 et de Nicolas Calcoen au titre de son mandat de Directeur Général Délégué pour la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022. Ces attributions ne seront effectuées qu'à l'issue de l'Assemblée générale annuelle 2023 si celle-ci a approuvé les éléments de rémunération variable attribués à Valérie Baudson et Nicolas Calcoen au titre de 2022.

Tableau 7 – Actions de performance attribuées gratuitement et devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Néant	Néant	Néant	Néant

Aucune action de performance attribuée gratuitement aux Dirigeants mandataires sociaux au titre de leurs mandats n'est devenue disponible durant l'exercice.

Aucune action de performance attribuée gratuitement au titre des fonctions de salariés que Valérie Baudson et Nicolas Calcoen exerçaient respectivement jusqu'au 10 mai 2021 et jusqu'au 31 mars 2022 n'est devenue disponible durant l'exercice 2022.

Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Amundi n'a pas émis de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Tableau 9 – Historique des attributions Gratuite d'actions de performance

Ce tableau est présenté à la note 6.5 des Notes annexes aux états financiers consolidés. Il est rappelé que le seul plan détaillé dans ce tableau qui a bénéficié à un dirigeant mandataire social est le plan dit Plan 2022 CRD V. Les informations relatives à l'attribution faite à Valérie Baudson, Directrice Générale, sont reprises au tableau 6 ci-dessus.

Tableau 10 – Récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles de chaque dirigeant mandataire social

Les Dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'une rémunération variable pluriannuelle.

Tableau 11 – Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions de chaque dirigeant mandataire social

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Dirigeants mandataires sociaux	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**
Yves Perrier								
Président du Conseil d'Administration								
Début du mandat : 11 mai 2021								
Fin de mandat : cf. (1)		X		X		X		X
Valérie Baudson								
Directrice Générale								
Début du mandat en cours : 11 mai 2021								
Fin de mandat : indéterminée	X (2)			X	X		X	
Nicolas Calcoen								
Directeur Général Délégué								
Début du mandat en cours : 1er avril 2022								
Fin de mandat : indéterminée	X (3)			X	X		X	

(1) Yves Perrier a été nommé Président pour la durée de son mandat d'administrateur dont le renouvellement pour une durée de trois ans a été approuvé par l'Assemblée générale du 18 mai 2022.

(2) Pour rappel, le contrat de travail de Valérie Baudson fait l'objet d'une suspension durant la durée de son mandat social, comme cela est précisé en section 2.1.1.4 du présent document d'enregistrement universel.

(3) Pour rappel, le contrat de travail de Nicolas Calcoen fait l'objet d'une suspension durant la durée de son mandat social, comme cela est précisé en section 2.1.1.4 du présent document d'enregistrement universel.

Les avantages postérieurs à l'emploi dont bénéficient Valérie Baudson et Nicolas Calcoen sont détaillés au paragraphe 2.4.4.4.

2.4.4 Politique de rémunération des mandataires sociaux d'Amundi au titre de l'exercice 2023

En application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, il sera demandé à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2023.

2.4.4.1 Principes communs à l'ensemble des mandataires sociaux

La politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux est déterminée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations puis soumise au vote de l'Assemblée générale des actionnaires par résolutions distinctes, ce dernier choix permettant aux actionnaires de voter spécifiquement sur chacune d'entre elles, et à la Société de tenir plus finement compte du résultat de ces votes. La politique de rémunération est conforme à l'intérêt social d'Amundi, contribue à sa pérennité tout en s'inscrivant dans sa stratégie, à la fois d'un point de vue commercial et comme investisseur responsable, telle que décrite au chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel. Dans cet objectif, elle s'inscrit et se conforme au cadre général décrit à la section 2.4.1, notamment pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs pour lesquels divers mécanismes tels que l'indexation des rémunérations différées sur l'évolution de la valeur de l'action Amundi, favorisent l'alignement des intérêts avec ceux des actionnaires.

La mise en œuvre et la révision de cette politique font l'objet de propositions détaillées et analysées par le Comité des Rémunérations, composé à deux tiers d'administrateurs indépendants et présidé par un administrateur indépendant. Les propositions sont ensuite débattues au sein du Conseil d'Administration, qui est chargé d'élaborer la politique de rémunération. Celui-ci est tenu de respecter les principes édictés dans le Code AFEP-MEDEF ainsi que dans la Charte de l'administrateur de la Société, notamment concernant la gestion des potentiels conflits d'intérêts. Les décisions du Conseil portent à la fois sur les éléments de rémunération de l'exercice écoulé et sur la politique de rémunération pour l'exercice à venir. Elles prennent en compte les votes, les éventuels avis exprimés par les actionnaires durant la dernière Assemblée générale et les échanges réguliers avec les parties prenantes. Le travail du Conseil d'Administration s'appuie sur des analyses permettant notamment une comparaison avec les rémunérations d'autres dirigeants. Pour le Président du Conseil d'Administration, le Conseil se réfère aux dirigeants de sociétés cotées du SBF 120 et pour la Directrice Générale aux dirigeants d'un panel de plus de 20 gestionnaires d'actifs internationaux dont les actifs sous gestion sont en moyenne de mille milliards de dollars. S'agissant du Directeur Général Délégué, dont le périmètre de responsabilité est spécifique à Amundi, le Conseil utilise comme référence un panel de directeurs financiers ayant également la responsabilité des fonctions de contrôle d'une douzaine de gestionnaires d'actifs internationaux. Le Conseil d'Administration tient par ailleurs compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés lors de ses prises de décision concernant les mandataires sociaux. Il analyse en particulier l'évolution sur les cinq dernières années de la performance de la Société ainsi que des rémunérations moyennes et médianes des salariés.

Cette politique et les éléments de sa mise en œuvre ont été soumis à compter de l'exercice 2018 au vote de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société.

Dans ce cadre, la Société se conforme aux dispositions des textes suivants :

- le cadre réglementaire applicable à la rémunération du personnel identifié (dont font partie la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué) tel que défini par le Code monétaire et financier ;
- les dispositions du Code de commerce ;
- le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF ») révisé en décembre 2022 et à l'ensemble des principes qui y sont énoncés (tels qu'éclairés, le cas échéant, par le HCGE et/ou l'AMF).

Les dispositions de la politique de rémunération applicable aux Dirigeants mandataires sociaux, sous réserve de leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022, ont vocation à s'appliquer aux Dirigeants mandataires sociaux nouvellement nommés ou dont le mandat est renouvelé post-Assemblée générale, étant précisé que le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, se réserve la possibilité de décider des adaptations nécessaires pour tenir compte de la situation individuelle du Dirigeant mandataire social concerné et des responsabilités qui lui seront confiées. Ces éléments ainsi déterminés s'appliqueront jusqu'à la prochaine réunion de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

En cas de circonstances exceptionnelles (telles qu'une modification exceptionnelle des conditions de marché ou une évolution imprévue affectant substantiellement l'activité de la Société), le Conseil d'Administration pourra déroger à l'application de la politique de rémunération. Conformément à l'article L. 22-10-8 III du Code de commerce, cette dérogation devra être temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Le Conseil d'Administration se prononcera après avis du Comité des Rémunérations et, le cas échéant, après avoir recueilli tout avis nécessaire ou utile afin de décider du principe et des modalités de cette dérogation en accord avec les règles applicables. Les éléments de la politique auxquels il peut être dérogé sont exclusivement les éléments variables attribués à la Directrice Générale et / ou au Directeur Général Délégué, avec pour unique objectif de tenir compte, aussi justement que possible, de l'impact de la circonstance exceptionnelle en question sur le calcul des objectifs quantitatifs prévus dans la présente politique de rémunération, dans le respect du plafond fixé pour la rémunération variable globale. Le cas échéant, l'usage de cette faculté fera l'objet d'une communication par la Société et, en tout état de cause sera décrit dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice concerné, ainsi que l'explication de la nature des circonstances exceptionnelles et l'indication des éléments auxquels il aura été dérogé, conformément au 10° du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Les modifications envisagées de la politique de rémunération des mandataires sociaux d'Amundi au titre de l'exercice 2023, par comparaison à celle prévue pour l'exercice 2022 portent sur la rémunération des administrateurs (détail en 2.4.4.2), la rémunération fixe de la Directrice Générale (détail en 2.4.4.4) et sur les critères de rémunération variable de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué (détail en 2.4.4.4).

Dans le cadre de ce projet de modification, le Conseil d'Administration a tenu compte des votes exprimés par l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2022 et notamment de l'approbation des politiques de rémunération applicables au Président du Conseil d'Administration (11e résolution, approuvée à hauteur de 99,92 %), aux membres du Conseil d'Administration (10e résolution, approuvée à hauteur de 99,99 %), à la Directrice Générale (12e résolution approuvée à hauteur de 97,77 %), au Directeur Général Délégué (13e résolution approuvée à hauteur de 97.77 %) mais aussi de celle des informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (6e résolution, adoptée à 98,42 %).

2.4.4.2 Politique de rémunération applicable aux Administrateurs et au censeur

La politique de rémunération des administrateurs [(1)] comprend, d'une part, des éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 2.4.4.1, et, d'autre part, des éléments spécifiques développés ci-après.

Les administrateurs sont exclusivement rémunérés à partir d'une enveloppe fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale et répartie par le Conseil d'Administration.

Le montant global de cette somme a été fixé à 700 000 euros lors de l'Assemblée générale du 30 septembre 2015.

Il est rappelé que cette rémunération est versée en N+1 au titre de l'année N. Ainsi, la politique de rémunération applicable en 2023 aux administrateurs, sous réserve de son approbation par l'Assemblée générale, sera versée en 2024 au titre de l'exercice 2023.

Le Conseil du 7 février 2023, après avis de son Comité des Rémunérations, a décidé de revoir la politique de rémunération des administrateurs qui n'avait pas été modifiée depuis 3 exercices. Il a proposé l'évolution de la politique de rémunération comme suit :

- 3 650 euros par administrateur par présence aux réunions du Conseil ;
- 2 300 euros par administrateur par présence aux réunions de Comités, dans la limite d'un montant annuel de 15 000 euros par Comité ;
- un forfait annuel de 15 500 euros alloué au Président du Comité d'Audit ;
- un forfait annuel de 15 500 euros alloué au Président du Comité des Risques ;
- un forfait annuel de 10 500 euros, alloué au Président du Comité des Rémunérations, au Président du Comité Stratégique et RSE et au Président du Comité des Nominations.

Cette politique de rémunération demeure cohérente avec la rémunération des administrateurs des sociétés du SBF 120 [(2)] et conforme à l'article 22.1 du Code AFEP-MEDEF, puisqu'elle comporte une part variable prépondérante, dépendant de la participation effective des administrateurs aux différentes réunions du Conseil et de ses Comités (à l'exception du Président du Conseil, qui fait l'objet d'une politique spécifique dont les principes sont décrits à la section 2.4.4.3).

Le censeur perçoit le même montant que les administrateurs, prélevé sur la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux administrateurs.

Il est rappelé que le versement de la somme allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité peut être suspendu (i) en vertu du deuxième alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce, lorsque le Conseil d'Administration n'est pas composé conformément à l'article L. 225-18-1 du même Code, et (ii) dans les conditions de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, lorsque l'Assemblée générale n'approuve pas le projet de résolution portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la résolution suivante sera soumise à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 :

« Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2023, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2023, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.2 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société. »

(1) Les informations relatives aux administrateurs, notamment la durée de leurs mandats, figurent en section 2.1.1.
(2) Voir notamment le Spencer Stuart Board Index 2021 France.

2.4.4.3 Politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration comprend les éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 2.4.4.1, les éléments applicables aux membres du Conseil d'Administration présentés en section 2.4.4.2 et des éléments spécifiques développés ci-après.

Le Conseil d'Administration du 7 février 2023 a décidé de maintenir inchangée la rémunération annuelle du Président du Conseil d'Administration, laquelle s'élève donc à un montant forfaitaire fixe de 350 000 euros. Cette rémunération avait été déterminée à l'occasion de la nomination d'Yves Perrier en mai 2021, en tenant compte des rémunérations observées pour des fonctions de Président non exécutif dans les grandes sociétés cotées. Afin de garantir son indépendance dans l'exécution de son mandat, le Président du Conseil d'Administration ne sera éligible à aucune rémunération variable, y compris les plans d'attribution d'actions de performance.

En tant qu'administrateur, le Président du Conseil d'Administration peut également bénéficier des rémunérations présentées en section 2.4.4.2. Il est toutefois précisé qu'Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération à raison de son mandat d'administrateur.

Lors du Conseil d'Administration du 13 mars 2023, il a été rappelé qu'en 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci arrivera à son terme après l'Assemblée générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration a, sur recommandation du Comité des Nominations, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance :

- Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, succèdera à Yves Perrier, en tant que Président à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai, sous réserve de la ratification de sa cooptation en qualité d'administrateur par l'Assemblée,
- Yves Perrier sera nommé Président d'Honneur de la Société.

Dans ces conditions :

- Yves Perrier percevra la rémunération fixe de 350 000 euros *prorata temporis* du 1er janvier 2023 au 12 mai 2023,
- Philippe Brassac a déjà fait savoir qu'il renoncerait à toute rémunération à laquelle il pourrait prétendre en qualité de Président du Conseil,
- Le titre de Président d'Honneur d'Yves Perrier ne s'accompagne d'aucune rémunération ni de participation aux travaux du Conseil.

Tableau récapitulatif de la politique de rémunération

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération fixe	La rémunération annuelle du Président du Conseil d'Administration est fixée à 350 000 euros depuis le 11 mai 2021. Il est toutefois précisé que Philippe Brassac a renoncé à percevoir cette rémunération au titre de la fonction de Président du Conseil d'Administration à compter du 12 mai 2023.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Le Président du Conseil d'Administration est éligible à la rémunération versée aux administrateurs. Il est toutefois précisé qu'Yves Perrier et Philippe Brassac ont renoncé à la perception d'une rémunération à raison de leur mandat d'administrateur.
Rémunération variable annuelle	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable long terme	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable long terme.
Avantages de toute nature	Le Président du Conseil d'Administration peut bénéficier d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi. La valorisation de cet avantage est estimée à 5 295 euros pour 2023 sur la base d'une année pleine pour Yves Perrier. En tant que Président du Conseil d'Administration, il en bénéficiera jusqu'au 12 mai 2023. Il est précisé que Philippe Brassac ne bénéficiera pas d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi.
Frais de santé	Le Président du Conseil d'Administration peut bénéficier du régime frais de santé en vigueur pour les collaborateurs Amundi. La cotisation à la charge d'Amundi pour 2023 est estimée à 1 300 euros sur la base d'une année pleine pour Yves Perrier. En tant que Président du Conseil d'Administration, il en bénéficiera jusqu'au 12 mai 2023. Il est précisé que Philippe Brassac ne bénéficiera pas du régime frais de santé Amundi.

Conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la résolution suivante sera soumise à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 :

« Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration pour l'exercice 2023, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2023, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.3 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société. »

2.4.4.4 Politique de rémunération applicable aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs, *i.e.* la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué, comprend, d'une part, des éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 2.4.4.1 et, d'autre part, des éléments spécifiques développés ci-après.

Le Conseil d'Administration qui s'est réuni le 7 février 2023 a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de faire évoluer la politique de rémunération qui était applicable en 2022 sur les deux points suivants :

- **La rémunération fixe de la Directrice Générale :**

  La rémunération fixe de la Directrice Générale avait été fixée au moment de sa nomination à 800 000 euros. Il a été décidé de porter sa rémunération fixe à 880 000 euros en considérant les éléments suivants :

  - la conclusion positive de la phase de prise de fonction ;
  - l'extension du périmètre suite à l'intégration de Lyxor ;
  - une rémunération en décalage fort par rapport à celle de ses principaux pairs. En effet, l'étude conduite par McLagan sur un panel de plus de 20 asset managers internationaux dont les actifs sous gestion sont en moyenne de mille milliards de dollars, positionne sa rémunération bien en dessous du plus bas quartile de ce panel. Cette analyse est cohérente avec celle des principales agences de conseil en vote qui positionnaient la rémunération totale de la Directrice Générale à un niveau nettement inférieur à la médiane des pairs qu'ils jugeaient représentatifs.

  Il est par ailleurs précisé que le Conseil d'Administration a maintenu la rémunération variable cible à 150 % de la rémunération fixe et la rémunération variable maximale à 170 % de cette même rémunération fixe.

- **Certaines modalités de la rémunération variable globale de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué dans le but :**

  - d'aligner la nature et les poids des critères de la rémunération variable de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué ; cela a pour effet d'augmenter le poids des critères économiques de 60 % à 70 % pour le Directeur Général Délégué ;
  - de renforcer l'alignement des intérêts des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec ceux des actionnaires en faisant passer la part de la rémunération variable assise sur le périmètre Amundi de 80 % à 82,5 % ;
  - de refléter l'importance dans la stratégie d'Amundi du développement de l'investissement responsable en faisant passer le poids du critère « mettre en œuvre les projets ESG » de 10 % à 12,5 % pour la Directrice Générale. Ainsi en tenant compte des critères portant sur la RSE Sociétale et la RSE Environnementale du Groupe Crédit Agricole pour 7,5 %, **la rémunération variable des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est pour 20,0 % liée à des sujets RSE et ESG ;**
  - d'adapter les critères non économiques de la rémunération variable aux priorités stratégiques d'Amundi pour 2023. Ainsi, l'intégration de Lyxor, qui comptait pour 10 % en 2022, ayant étant réalisée, le Conseil d'Administration a décidé d'intégrer parmi les critères déterminant la rémunération variable au titre de 2023 le développement des différents projets stratégiques pour Amundi à hauteur également de 10,0 %. Ces projets stratégiques sont le développement d'Amundi Technology et des services, le développement de l'Asie et de l'Europe et le développement des actifs réels et du passif.
  - de simplifier les conditions d'acquisition des tranches de rémunération variable différée payées en numéraire. La condition portant pour 85 % sur le RNPG ajusté du Groupe Amundi reste inchangée. En revanche, les trois conditions qui portaient en 2022 pour 15 % sur trois agrégats propres à Crédit Agricole S.A. sont remplacées par une condition unique. Cette condition, qui comptera pour 15 %, portera sur le RoTE avant impôt de Crédit Agricole S.A. Cette évolution est alignée avec l'évolution proposée pour les Dirigeants mandataires sociaux de Crédit Agricole S.A.

Contrat de travail

À l'occasion des nominations de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué, le Conseil d'Administration avait considéré, conformément à la doctrine de l'Autorité des marchés financiers et du Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise, que l'ancienneté et la situation personnelle de Valérie Baudson et de Nicolas Calcoen justifiaient le maintien de leurs contrats de travail tout en organisant leurs suspensions comme précisé en 2.1.1.4.

À ce titre, une convention de suspension du contrat de travail de Valérie Baudson a été conclue le 10 mai 2021, après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention a été soumise au vote et approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2022.

De la même façon, une convention de suspension du contrat de travail de Nicolas Calcoen a été conclue le 28 mars 2022 après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention de suspension sera soumise à l'approbation de la prochaine Assemblée générale qui statuera sur le rapport spécial du commissaire aux comptes relatif aux conventions réglementées.

Chaque Dirigeant mandataire social exécutif n'est ainsi rémunéré qu'au titre de son mandat social, selon les modalités décrites ci-dessous.

Tableau récapitulatif de la politique de rémunération

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération fixe	Le montant de la rémunération fixe est déterminé par le Conseil d'Administration de la Société sur recommandation du Comité des Rémunérations, en prenant en compte les pratiques de place, les rémunérations observées pour des fonctions de même nature dans les grandes sociétés cotées françaises et les sociétés de gestion d'actifs européennes cotées ainsi que la situation individuelle du dirigeant mandataire social, en particulier son expérience. Le Comité des Rémunérations analyse la situation de la rémunération de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué une fois par an, sans que cet examen ne donne nécessairement lieu à une révision de la rémunération. En effet, conformément à l'article 26.3.1 du Code AFEP-MEDEF, la rémunération fixe ne doit en principe être revue qu'à intervalle de temps relativement long. Le Conseil d'Administration du 7 février 2023, sur proposition du Comité des Rémunérations, a décidé pour les raisons présentées ci-dessus d'augmenter la rémunération fixe de Valérie Baudson à 880 000 euros. Il a par ailleurs décidé de maintenir inchangée la rémunération fixe de Nicolas Calcoen. Ainsi, au titre de 2023, les rémunérations fixes seront les suivantes : • Valérie Baudson : 880 000 euros, à compter du 1er janvier 2023 ; • Nicolas Calcoen : 420 000 euros, sans changement depuis sa nomination le 1er avril 2022. Le versement des éléments de rémunération fixe n'est pas conditionné à l'approbation *ex post* de l'Assemblée générale.
Rémunération variable globale	**Nature de la rémunération variable globale** La rémunération variable globale sera attribuée : • en partie sous forme de bonus en numéraire ; • en partie sous forme d'actions de performance selon les modalités présentées en détails ci-après. **Niveau cible de la rémunération variable globale** La rémunération variable globale cible représente 150 % de la rémunération fixe, proportion inchangée par rapport à 2022. Jusqu'à ce montant cible, cette rémunération variable est attribuée : • à hauteur des deux tiers du total sous forme de bonus en numéraire ; • à hauteur d'un tiers sous forme d'actions de performance.

	Valérie Baudson	Nicolas Calcoen
Rémunération variable globale cible	**1 320 000 euros**	**630 000 euros**
dont bonus en numéraire	880 000 euros	420 000 euros
dont actions de performance	440 000 euros	210 000 euros

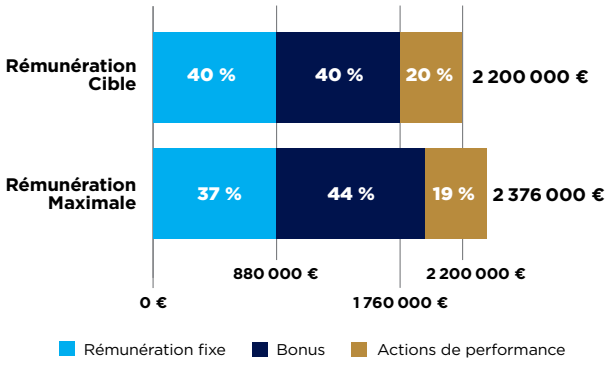
Plafond de la rémunération variable globale

Au-delà de la cible, toute attribution se fera exclusivement sous forme de bonus en numéraire. Au maximum, la rémunération variable globale peut atteindre 170 % de la rémunération fixe en cas de surperformance, proportion inchangée par rapport à 2022, soit :
- Valérie Baudson : 1 496 000 euros ;
- Nicolas Calcoen : 714 000 euros.

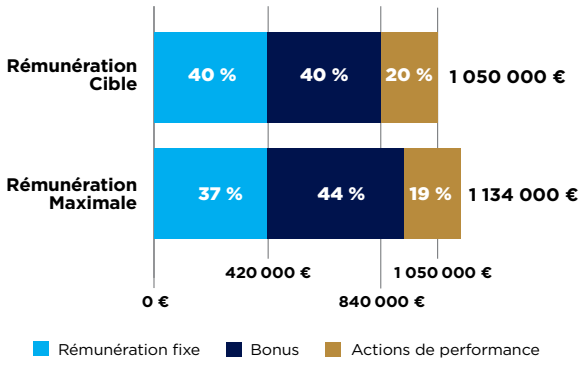
Ceci est par ailleurs conforme à l'application de l'article L. 511-78 du Code monétaire et financier, qui prévoit que l'Assemblée générale peut porter la rémunération variable globale à un maximum de 200 % de la rémunération fixe annuelle, y compris en cas de dépassement des objectifs. En vertu de la 9e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2016, ce plafond a été porté à 200 %.

La structure des rémunérations proposées peut être synthétisée comme suit :

Valérie Baudson, Directrice Générale



Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué



Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération variable globale : Modalités de détermination	**Modalités de détermination de la rémunération variable globale** Le montant de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2023, sera déterminé postérieurement à la clôture 2023, par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, en comparant le résultat obtenu et les objectifs pré-établis en début d'exercice pour chaque critère, économique et non économique. Au titre de 2023, le poids des critères économiques est de 70 % et celui des critères non économiques de 30 %, pour la Directrice Générale comme pour le Directeur Général Délégué. Le poids des critères relatifs au périmètre Amundi a été porté à 82,5 % % contre 80 % précédemment tandis que les critères portant sur le périmètre Crédit Agricole S.A. pèsent pour 17,5 % contre 20 % précédemment. **Critères économiques** Les critères économiques retenus reflètent la performance financière et opérationnelle d'Amundi et de Crédit Agricole S.A. Pour chaque critère, l'objectif cible à atteindre a été fixé sur la base du budget validé par le Conseil d'Administration (dont les valeurs sont confidentielles). Il est précisé que les valeurs prévues au budget correspondent aux valeurs cibles. **Critères non économiques** Les critères non économiques Amundi choisis par le Conseil d'Administration sont alignés avec les ambitions stratégiques de la Société pour 2025 telles qu'elles ont été présentées dans le communiqué de presse du 22 juin 2022, à l'occasion de la journée investisseurs. Ces ambitions stratégiques prévoient notamment de renforcer le leadership dans la gestion d'actifs, de continuer à montrer la voie en matière d'investissement responsable et de s'affirmer comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne. À l'issue de l'exercice 2023, le Conseil évaluera, sur la base d'éléments quantitatifs et qualitatifs, l'atteinte : • du critère relatif à la mise en œuvre des projets ESG, en mesurant la progression d'Amundi, à fin 2023, dans la mise en œuvre des dix engagements prévus par le plan Ambitions ESG 2025 (tels que présentés dans le communiqué de presse du 8 décembre 2021), sur la base de résultats quantitatifs et qualitatifs, comme cela a été fait à fin 2022 ; • du critère relatif aux projets stratégiques d'Amundi en fonction des résultats obtenus sur le développement : • d'Amundi Technology et des services, • de l'Asie et de l'Europe, • des actifs réels et du passif. Les critères non économiques Crédit Agricole S.A. concernent également les Dirigeants mandataires sociaux de Crédit Agricole S.A. Toutefois, le critère RSE environnementale est adapté pour les Dirigeants mandataires sociaux d'Amundi afin de tenir compte de leur périmètre d'action. Ainsi, ces critères sont les suivants : • RSE Sociétale : favoriser l'insertion des jeunes par l'emploi et la formation (nombre de jeunes accueillis au sein du Groupe Crédit Agricole par an) et développer la dynamique collective mesurée par le nouvel indice IMR ; • RSE Environnementale : améliorer l'empreinte carbone du Groupe Crédit Agricole. Le Conseil évaluera l'atteinte de ces critères en fonction des réalisations de l'année 2023. Ainsi, compte tenu des critères relatifs à la mise en oeuvre des projets ESG Amundi, à la RSE sociétale et environnementale du Groupe Crédit Agricole, **20 % de la rémunération variable des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est liée à des sujets RSE et ESG.** Il est précisé que conformément à la recommandation 26.1.1 du Code AFEP-MEDEF, dans sa version révisée en décembre 2022, au sein de ces critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, plusieurs critères sont en lien avec les objectifs climatiques d'Amundi. Il s'agit en effet des engagements numéros 2,6,7,9 et 10 du plan Ambitions ESG 2025.

Éléments de la politique de rémunération	Présentation

Les critères définis pour la rémunération variable 2023, sur la base des comptes annuels, et sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2023, sont les suivants :

	Pondération	Seuil	Cible	Plafond
PÉRIMÈTRE AMUNDI	**82,5 %**			
Critères économiques *(comptes annuels)*	**60,0 %**			
PNB *(en millions d'euros)* (1)	9,0 %	50 %	100 %	150 %
Coex ajusté *(en %)* (1)	12,0 %	50 %	100 %	150 %
RNPG ajusté *(en millions d'euros)* (1)	30,0 %	50 %	100 %	150 %
Collecte nette ajustée *(en milliards d'euros)* (1)	9,0 %	50 %	100 %	150 %
Critères non économiques	**22,5 %**			
Mettre en œuvre les projets ESG (2)	12,5 %			150 %
Projets stratégiques (2)	10,0 %			150 %
PÉRIMÈTRE CRÉDIT AGRICOLE S.A.	**17,5 %**			
Critères économiques *(comptes annuels)*	**10,0 %**			
Coex *(en %)* (1)	3,33 %	60 %	100 %	150 %
RNPG *(en millions d'euros)* (1)	3,33 %	60 %	100 %	150 %
RoTE *(en %)* (1)	3,33 %	60 %	100 %	150 %
Critères non économiques	**7,5 %**			
RSE Sociétale (2)	3,75 %			150 %
RSE Environnementale (2)	3,75 %			150 %
TOTAL	**100 %**			

(1) Critère quantitatif.
(2) Critère quantitatif et qualitatif.

Pour chaque critère économique,
- un seuil déclencheur est appliqué en deçà duquel, le taux de réalisation sera considéré comme nul ;
- l'atteinte de ce seuil déclencheur conduit à un taux de réalisation de 50 % pour les critères Amundi et à un taux de 60 % pour les critères Crédit Agricole S.A. ;
- l'atteinte des objectifs cibles correspond à un taux de réalisation de 100 % ;
- le taux de réalisation maximum retenu en cas de surperformance ne peut excéder 150 %.

Chaque critère non économique ne peut excéder un taux de réalisation de 150 %.

Le taux de réalisation global sera calculé comme étant la moyenne pondérée des taux de réalisation de tous les critères, économiques et non économiques. Il s'appliquera à l'ensemble de la rémunération variable globale, dans la limite du plafond prévu de 113,3 %.

La rémunération variable globale maximale sera pour Valérie Baudson de 1 496 000 euros et pour Nicolas Calcoen de 714 000 euros, soit 113,3 % de la rémunération cible ou 170 % de la rémunération fixe.

Rémunération variable globale :

Modalités de différé et d'indexation

Modalités de différé et d'indexation de la rémunération variable globale

Les modalités de différé et d'indexation applicables à la rémunération variable globale sont définies dans le respect de la Directive CRD V qui prévoit que :
- 50 % de la rémunération variable globale attribuée soit versée sous forme d'instruments ;
- 60 % de la rémunération variable globale attribuée soit différée sur une durée de cinq ans ;
- les tranches versées sous forme d'instruments (numéraire indexé ou actions de performance) soient soumises à une période de rétention d'un an.

Le calcul de la rémunération à différer au titre de l'exercice se fait sur la totalité de la rémunération variable globale incluant les actions de performance attribuées au titre de cet exercice.

Part non différée de la rémunération variable globale, comptant pour 40 % du total, payée intégralement sous forme de numéraire

La rémunération variable globale est, à concurrence de 40 %, acquise immédiatement au moment de son attribution par le Conseil d'Administration, sous réserve de l'approbation *ex post* de l'Assemblée générale. Cette part non différée sera payée en deux fois :
1. Une moitié, soit 20 % du total, dans les 15 jours suivants l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice au titre duquel cette rémunération est attribuée, soit en mai 2024 pour la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2023 ;
2. L'autre moitié, soit 20 % du total, sera payée un an après son attribution, soit en mars 2025 pour la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2023.

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
	Cette seconde partie de la rémunération variable sera indexée à concurrence de 85 % sur l'évolution du cours de l'action Amundi et à concurrence de 15 % sur l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A. **Part différée de la rémunération variable globale, comptant pour 60 % du total** La rémunération variable globale différée, comptant pour 60 % du total de la rémunération globale, correspond à la somme : • des actions de performance attribuées et qui représentent au maximum deux tiers de la rémunération variable globale cible ; • du bonus payé en numéraire pour le solde. **Actions de performance** Afin d'inciter les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs à la création de valeur à long terme et d'aligner leurs intérêts avec ceux de la Société et des actionnaires, une partie de leur rémunération variable globale sera attribuée sous forme d'actions soumises à conditions de performance. Il est précisé que conformément à la 25e résolution soumise au vote de l'Assemblée générale 2023, le nombre total d'actions attribuées aux Dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 0,1 % du capital social. *Nombre d'actions initialement attribué* Le nombre d'actions Amundi, correspondant à la part de la rémunération variable attribuée au titre de 2023 sous forme d'actions de performance, sera déterminé par le Conseil d'Administration sur la base de la moyenne des cours moyens de l'action Amundi au cours des 40 jours ouvrés précédant le Conseil. Ces actions de performance constituant une modalité de paiement de la rémunération variable, leur attribution effective n'interviendra qu'après le vote *ex post* de l'Assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023. *Modalités d'acquisition des actions de performance* Sous réserve de la satisfaction des conditions de performance, ces actions seront acquises en cinq tranches sur cinq ans. Chaque tranche est soumise à une obligation de conservation d'un an à compter de la date d'acquisition. Le nombre d'actions Amundi définitivement acquises pour chaque tranche sera déterminé chaque année par le Conseil d'Administration en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance qui auront été définies à l'attribution initiale et qui se fonderont notamment sur le RNPG ajusté, le Coefficient d'exploitation ajusté, la collecte nette ajustée ainsi que des critères reflétant la mise en œuvre de la politique ESG & RSE d'Amundi. Les modalités précises, telles que la pondération et l'échelle d'acquisition seront arrêtées par le Conseil d'Administration au moment de l'attribution et décrites dans les rapports sur la rémunération attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué au titre de 2023 qui seront soumis au vote ex post de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023. *Autres dispositions applicables à la rémunération variable long terme* Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs seront tenus de conserver, jusqu'à la cessation de leur mandat, pour chaque plan, 20 % des actions acquises. Ils prendront également l'engagement formel de ne recourir à aucune stratégie de couverture ou d'assurance jusqu'à la date de disponibilité des actions de performance. **Bonus payé en numéraire** Le bonus payé en numéraire est versé sur cinq ans en cinq tranches équivalentes. *Conditions de versements des tranches de bonus* Le paiement de chaque tranche est soumis à l'atteinte de deux conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration de la Société sur recommandation du Comité des Rémunérations. Le taux de réalisation global sur ces deux conditions ne pourra pas dépasser 100 %. Ces conditions portent pour : • 85 % sur le RNPG ajusté du Groupe Amundi, avec des modalités identiques à celles applicables au titre de l'année 2022 telles que décrites au chapitre 2.4.3.3.3 ; • 15 % sur le RoTE avant impôt de Crédit Agricole S.A. supérieur à 5 %. Dans l'hypothèse où les actions de performance attribuées ne représenteraient pas au moins 50 % de la rémunération à différer, alors chaque tranche serait versée pour partie sous forme numéraire et pour partie sous forme de rémunération indexée à concurrence de 85 % sur l'évolution du cours de l'action Amundi et à concurrence de 15 % sur l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A. Le versement de ces tranches serait également soumis à une période de rétention d'un an et aux mêmes conditions de performance que les tranches en numéraire non indexé.
Rémunération variable globale : Modalités de versement	**Modalités de versement de la rémunération variable globale** Le versement des éléments de rémunération variable (dont l'attribution des actions de performance) est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2023.

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération variable globale : Conditions en cas de départ et clause de restitution	**Conditions applicables à la part différée de la rémunération variable globale en cas de départ** En cas de départ, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne pourront pas conserver leurs droits au versement des tranches de rémunération différée non acquises (en numéraire ou sous forme de titres), sauf en cas de départ à la retraite ou de circonstances exceptionnelles motivées par le Conseil d'Administration. Dans ces derniers cas, les tranches de rémunération variable différée non encore échues seront livrées à leur date d'échéance normale en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées initialement. **Clause de restitution applicable à la part différée de la rémunération variable globale** S'il est découvert, sur une période de cinq ans après la livraison d'une tranche de rémunération différée, qu'elle soit en numéraire ou sous forme de titres, que la Directrice Générale ou le Directeur Général Délégué : (i) est responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave, le Conseil d'Administration se réserve le droit d'exiger la restitution de tout ou partie des actions déjà livrées ou des sommes déjà versées, sous réserve de l'applicabilité en droit français.
Rémunération exceptionnelle	Absence de rémunération exceptionnelle, sauf circonstances spécifiques liées à des opérations ayant un effet structurant sur la Société. En cas d'attribution d'une rémunération exceptionnelle, la somme de cette rémunération exceptionnelle et de la rémunération variable globale ne pourra en aucun cas excéder le plafond de 200 % de la rémunération fixe. Le versement d'éléments de rémunération exceptionnelle serait, en tout état de cause, conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2023.
Rémunération attribuée aux membres du Conseil d'Administration	La Directrice Générale et le Directeur Général Délégué ne sont pas membres du Conseil d'Administration. Aussi, ils ne perçoivent pas de rémunération au titre d'un éventuel mandat d'administrateur.
Indemnité de départ à la retraite	Valérie Baudson et Nicolas Calcoen bénéficient, au titre de leur contrat de travail suspendu, du dispositif des indemnités de départ à la retraite prévu pour l'ensemble des collaborateurs au titre de l'accord sur le cadre social d'Amundi.
Indemnités de cessation de fonction : Indemnité de départ	**Éligibilité au versement d'une indemnité de départ** **S'agissant de Valérie Baudson** : en cas de cessation de son mandat de Directrice Générale, son contrat de travail est réactivé aux conditions de rémunération prévues par la convention de suspension. Ces conditions de rémunération sont équivalentes à la moyenne des rémunérations attribuées aux membres du Comité de Direction Générale d'Amundi, hors mandataires sociaux, au cours du dernier exercice précédant la cessation de son mandat social, cette rémunération ne pouvant être inférieure à celle attribuée à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2020. **S'agissant de Nicolas Calcoen** : en cas de cessation de son mandat de Directeur Général Délégué, son contrat de travail est réactivé aux conditions de rémunération prévues par la convention de suspension : la rémunération fixe sera égale à la moyenne de la rémunération fixe attribuée aux membres du Comité de Direction Générale d'Amundi, hors mandataires sociaux, au cours du dernier exercice précédant la cessation de son mandat social, et la rémunération variable globale sera égale aux deux tiers de la rémunération variable globale attribuée sur ce même périmètre. En tout état de cause, cette rémunération ne pourra être inférieure à celle attribuée à Nicolas Calcoen au titre de l'exercice 2021. Dans le cas où Amundi ne serait pas en mesure, à la cessation de leur mandat de Directrice Générale ou de Directeur Général Délégué, de leur proposer dans un délai de trois mois une fonction équivalente ou comparable à celle actuellement exercée par les membres du Comité de Direction Générale d'Amundi sous forme d'une offre d'au moins deux postes, ils seront éligibles, si la cessation du mandat est intervenue en cas de départ contraint (à l'initiative d'Amundi ou du fait d'un changement de contrôle ou de stratégie), à une indemnité de départ dans les conditions décrites ci-après et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Cette indemnité de départ sera cependant exclue si Valérie Baudson ou Nicolas Calcoen quittent à leur initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions, ou changent de fonctions à l'intérieur du Groupe. En outre, cette indemnité de départ ne serait pas non plus due dans l'hypothèse où Valérie Baudson ou Nicolas Calcoen (i) est responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave. Cette indemnité de départ ne serait pas due également si la Directrice Générale ou le Directeur Général Délégué a la possibilité de liquider sa retraite à taux plein. **Montant de l'indemnité de départ** L'indemnité de départ serait déterminée sur la base d'une assiette correspondant à deux fois la somme de la rémunération attribuée (fixe et variable) au titre de l'année civile précédant l'année de la cessation du mandat social. Il est précisé que cette indemnité inclut toute autre somme versée à l'occasion de la rupture du contrat de travail sous quelque forme et à quelque titre que ce soit, notamment l'indemnité conventionnelle de licenciement et, le cas échéant, l'indemnité de non-concurrence. **Conditions de performance applicables à l'indemnité de départ** Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation des objectifs budgétaires des métiers du Groupe Amundi sur les deux derniers exercices clos précédant la date de cessation du mandat social, sur la base d'indicateurs, prenant en compte l'évolution de l'activité ainsi que ses résultats, à savoir : le produit net bancaire, la collecte nette, le coefficient d'exploitation et le RNPG ajusté. Il est précisé que ces conditions de performance ne s'appliquent que pour l'indemnité de départ due au titre de la cessation du mandat, à l'exclusion des sommes versées à l'occasion de la rupture du contrat de travail.

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Indemnité de non-concurrence	Valérie Baudson et Nicolas Calcoen ne sont pas soumis à une clause de non-concurrence au titre de leur mandat. Au titre de leur contrat de travail, ils sont soumis à une clause de non-concurrence leur interdisant d'accepter un emploi dans une entreprise développant une activité concurrente de celle d'Amundi. Cet engagement vaut pour une durée de 12 mois à compter de la rupture du contrat de travail. En contrepartie, ils percevront pendant la durée de cette interdiction une indemnité de 50 % de la rémunération fixe qui aura été définie dans le cadre de la réactivation du contrat de travail selon les modalités décrites ci-dessus. Conformément à la recommandation 26.5.1 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration se prononcera sur l'application de cette clause au moment du départ de la Directrice Générale ou du Directeur Général Délégué. Comme indiqué précédemment, toute somme qui serait versée au titre de cette indemnité de non-concurrence sera prise en compte dans le calcul de l'indemnité de départ afin de respecter le plafond de deux ans de rémunération fixé par le Code AFEP-MEDEF.
Assurance chômage	La Société a contracté auprès de l'Association pour la garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC) une assurance chômage privée permettant de faire bénéficier la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué d'indemnités en cas de perte de leur activité professionnelle. À compter de la fin de la deuxième année d'affiliation, la durée d'indemnisation maximale dont pourra bénéficier Valérie Baudson sera de 24 mois pour un montant total plafonné en fonction du barème en vigueur. S'agissant de Nicolas Calcoen, la durée d'indemnisation maximale dont il pourrait bénéficier à l'issue de la première période d'affiliation de 12 mois qui prendra fin le 30 avril 2023, serait de 12 mois pour un montant total plafonné en fonction du barème en vigueur. À compter de la fin de la deuxième année d'affiliation, la durée d'indemnisation maximale dont pourrait bénéficier Nicolas Calcoen sera portée à 24 mois. La cotisation sera intégralement prise en charge par Amundi et sera considérée comme un avantage en nature. Cette cotisation s'élève à 35 039 euros par an pour Valérie Baudson. Pour Nicolas Calcoen, pour la première année d'affiliation prenant fin au 30 avril 2023, cette cotisation est, en fonction du barème en vigueur, de 12 974 euros sur une base annuelle. À compter de la deuxième année d'affiliation, qui débute le 1er mai 2023, la cotisation sera portée à 35 039 euros sur une base annuelle.
Avantages de toute nature	Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi. Cet avantage est estimé à 6 800 euros en 2023 pour Valérie Baudson et à 3 500 euros pour Nicolas Calcoen. Le versement des éléments de rémunération correspondant aux avantages de toute nature n'est pas conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale.
Prévoyance Santé	Les Dirigeants mandataires sociaux bénéficient des mêmes dispositifs de prévoyance santé que les collaborateurs. À titre indicatif, compte tenu des barèmes en vigueur en 2022, les cotisations restant à la charge d'Amundi sont identiques pour Valérie Baudson et Nicolas Calcoen et sont estimées à : • frais de santé : 1 300 euros ; • prévoyance : 1 450 euros.
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies	Amundi a décidé de mettre fin depuis 2022 au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable au sein d'Amundi. Ainsi, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne bénéficient plus d'aucune cotisation obligatoire versée par Amundi, à l'instar de l'ensemble des salariés d'Amundi.

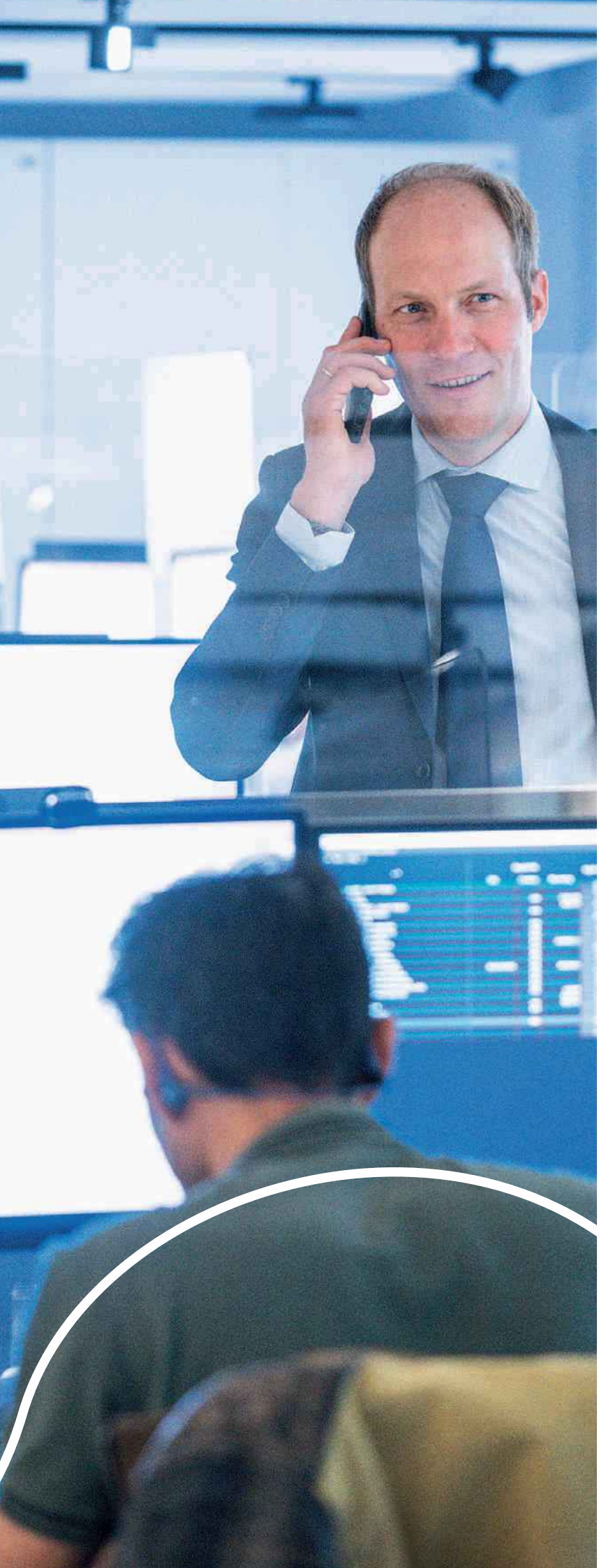
Conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les deux résolutions suivantes seront soumises à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 :

« Approbation de la politique de rémunération de la Directrice Générale pour l'exercice 2023, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération de la Directrice Générale établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2023, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au à la section 2.4.4.4 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société. »

« Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général Délégué pour l'exercice 2023, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur Général Délégué établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2023, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au à la section 2.4.4.4 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société. »



3

LES ENGAGEMENTS D'AMUNDI

3.1 AMBITION 147

3.2 AGIR EN ACTEUR FINANCIER RESPONSABLE 148

3.2.1 Une gouvernance assurant le déploiement d'une stratégie d'investissement responsable ambitieuse 149

3.2.2 Une politique d'investissement responsable au service de la transition de l'économie vers un modèle plus durable 151

3.2.3 Des solutions d'épargne et des solutions technologiques au service de l'investissement responsable 155

3.2.4 L'investissement responsable : une responsabilité partagée par tous les collaborateurs 157

3.2.5 Un engagement renforcé envers les autres parties prenantes d'Amundi 162

3.2.6 Une mise en œuvre transparente 162

3.2.7 La stratégie climatique d'Amundi 162

3.3 RESPECTER LA PROMESSE FAITE AUX CLIENTS 170

3.3.1 Développer une relation durable avec les réseaux partenaires et leurs clients 171

3.3.2 Établir des relations de confiance avec nos clients entreprises et institutionnels et leur proposer des solutions adaptées à leurs besoins 172

3.3.3 Garantir nos engagements envers nos clients grâce au dispositif de conformité, de sécurité et de gestion des risques 174

3.3.4 Protection des données (RGPD) 176

3.4 AGIR EN EMPLOYEUR RESPONSABLE 176

3.4.1 Données Ressources Humaines Amundi au 31 décembre 2022 177

3.4.2 Une politique d'emploi, de formation et de rémunération favorisant le développement de long terme 178

3.4.3 Une attention constante portée à la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail 180

3.4.4 Le respect des principes d'égalité, de diversité et d'inclusion 182

3.4.5 L'encouragement du dialogue social et de la participation des salariés 185

3.4.6 Un engagement de longue date en faveur du mécénat et des actions de solidarité 187

3.5 AGIR EN ACTEUR CITOYEN RESPECTUEUX DE NOTRE ENVIRONNEMENT 188

3.5.1 Sensibilisation des collaborateurs 188

3.5.2 Empreinte environnementale directe 189

3.5.3 Politique Green IT 192

3.5.4 Achats responsables 192

3.6 DEVOIR DE VIGILANCE ET RESPECT DES DROITS HUMAINS 193

3.7 CHARTES ET ACTIONS QUI NOUS ENGAGENT 194

3.8 MÉTHODOLOGIE ET INDICATEURS 196

Chiffres clés

ENGAGEMENT 1

Agir en acteur financier responsable

ENCOURS INVESTISSEMENTS RESPONSABLES

799,7 Md€

NOMBRE D'ÉMETTEURS COUVERTS PAR LA NOTATION ESG PROPRIÉTAIRE D'AMUNDI

18 275

ENGAGEMENT 2

Agir en employeur responsable

SCORE DE FIERTÉ DE TRAVAILLER POUR AMUNDI (1)

87 %

TAUX DE FORMATION

64 %

NOMBRE DE FEMMES AU COMITÉ EXÉCUTIF

36,7 %

ENGAGEMENT 3

Agir en acteur citoyen, respectueux de l'environnement

ÉMISSIONS ÉNERGIE (2)

0,48 Teq CO_2/ETP

ÉMISSIONS DÉPLACEMENTS (3)

0,53 Teq CO_2/ETP

ACHATS AUPRÈS DU SECTEUR PROTÉGÉ (4)

0,4 M€

(1) Enquête IMR (indice de mise en responsabilité) réalisée par Willis Towers Watson auprès de l'ensemble des collaborateurs d'Amundi – question : je suis fier(e) de travailler pour mon entreprise.
(2) Scope 1 et 2, hors fluides réfrigérants.
(3) Déplacements professionnels en avion et en train.
(4) En France.

Notations extra-financières d'Amundi et participation aux indices boursiers socialement responsables

- notée « Advanced » par Moody's avec une note de 71/100, leader dans son secteur ;
- notée « Prime » par ISS ESG avec un score B-, un des trois leaders de l'industrie ;
- classée par Sustainalytics en « risque RSE faible », 36e sur 398 sociétés de gestion d'actifs et de conservation de titres ;
- notée AA par MSCI pour la quatrième année consécutive et classée « ESG leaders » ;

Le titre Amundi figure dans l'indice britannique FTSE4Good et dans les indices Euronext Vigeo Eiris : World 120, Europe 120, Eurozone 120 et France 20.

3.1 AMBITION

La raison d'être d'Amundi est d'agir chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société. L'engagement sociétal est ainsi l'un des quatre piliers fondateurs de l'entreprise. Il repose sur trois convictions :

- les acteurs économiques et financiers portent une responsabilité sociétale ;
- l'intégration des critères ESG dans les choix d'investissement est source de performance de long terme ;
- l'accélération de nos engagements ESG sera notre premier levier de croissance partout dans le monde.

Amundi a présenté en décembre 2021 son nouveau plan d'actions 2022-2025, le Plan Ambitions ESG 2025 (détail dans l'encart). Ce plan définit trois objectifs :

- augmenter le niveau d'ambition de ses solutions d'épargne en matière d'investissement responsable ;
- engager un maximum d'entreprises à définir des stratégies d'alignement crédibles sur l'objectif *Net Zero* 2050 ;
- assurer l'alignement de ses collaborateurs et de ses actionnaires sur ses nouvelles ambitions.

Pour répondre à ces objectifs et en cohérence avec le projet sociétal du Groupe Crédit Agricole, Amundi s'engage à :

- agir en acteur financier responsable ;
- respecter la promesse faite aux clients ;
- agir en employeur responsable ;
- et agir en acteur citoyen respectueux de notre environnement.

Amundi a renforcé sa gouvernance pour piloter sa stratégie d'investisseur responsable et d'entreprise responsable, avec notamment la mise en place en 2022 du Comité RSE. Cette gouvernance opère à deux niveaux :

- supervision par le Conseil d'Administration : le Conseil d'Administration s'appuie principalement sur les travaux du Comité Stratégique et RSE. Présidé par une administratrice indépendante et composé de trois membres, il formule un avis sur la stratégie climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociale et environnementale et examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus ;
- suivi et pilotage par la Direction Générale : Amundi dispose de comités consacrés à l'Investissement Responsable et à la RSE présidés par la Directrice Générale d'Amundi :
  - le Comité Stratégique ESG et Climat (détaillé au § 3.2.1.2). Ce Comité mensuel définit et oriente les actions d'investissement responsable,
  - le Comité RSE : ce Comité semestriel définit et oriente les actions responsables d'Amundi sur son fonctionnement interne.

Plan Ambitions ESG 2025

Le plan Ambitions ESG 2025 se matérialise par dix mesures clés :

S'agissant de son offre de solutions d'épargne ou technologiques, Amundi s'engage d'ici 2025 à :

1. intégrer dans ses fonds ouverts de gestion active, qui représentent 400 milliards d'euros [(1)], une nouvelle note de transition environnementale. Cette note aura pour objectif d'évaluer les entreprises sur leurs efforts de décarbonation et le développement de leurs activités vertes. Afin de les inciter à opérer cette transformation, ces portefeuilles investiront dans des proportions plus importantes dans celles qui fournissent le plus d'efforts dans leur transition énergétique que dans les autres ;
2. proposer sur l'ensemble des classes d'actifs, des fonds ouverts avec un objectif contraignant de gestion s'inscrivant dans la trajectoire *Net Zero* 2050 ;
3. atteindre 20 milliards d'euros d'encours dans les fonds dits à impact qui investiront dans des entreprises ou financeront des projets qui visent une performance positive environnementale ou sociale. Cet impact sera mesuré et communiqué annuellement ;
4. avoir 40 % de sa gamme d'ETF constituée de fonds ESG ;
5. développer au sein d'Amundi Technology, ALTO* [(2)] Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

S'agissant de ses actions envers les entreprises, Amundi s'engage à :

6. étendre à 1 000 entreprises supplémentaires le périmètre d'entreprises avec lesquelles elle engage un dialogue continu sur le climat, avec l'objectif qu'elles définissent des stratégies crédibles en matière de réduction de leur empreinte carbone, de les faire voter en Assemblée générale et que leurs dirigeants engagent une partie de leur rémunération sur ces stratégies ;
7. exclure dès 2022 de ses investissements les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans le pétrole et le gaz non conventionnels.

Et pour aligner ses collaborateurs et ses actionnaires sur cette nouvelle ambition, Amundi a décidé de :

8. prendre en compte le niveau d'atteinte de ses objectifs d'investissement responsable dans le calcul d'attribution des actions de performance de ses 200 cadres dirigeants à hauteur de 20 %. Elle fixera également des objectifs ESG à l'ensemble de ses gérants et commerciaux ;
9. réduire ses propres émissions directes de gaz à effet de serre de près de 30 % par collaborateur en 2025 par rapport à l'année 2018 ;
10. présenter sa stratégie climat à ses actionnaires lors de son Assemblée générale en 2022.

Le plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi s'inscrit dans le cadre de la mobilisation collective du groupe Crédit Agricole pour son Projet sociétal. Par ailleurs, depuis 2012, le Groupe déploie dans ses différentes entités, dont Amundi, la démarche FReD. Cet outil de pilotage et de mesure de progrès en matière RSE favorise l'implication des dirigeants et de l'ensemble des collaborateurs. Depuis 2019, FReD est l'outil d'appropriation et de déclinaison opérationnelle des enjeux RSE du groupe Crédit Agricole. Volontairement participative, la démarche consiste à définir, chaque année, six projets à mettre en œuvre au sein de chaque entité dans les trois champs de la RSE : respect du client, respect du salarié et respect de la planète.

3.2 AGIR EN ACTEUR FINANCIER RESPONSABLE

Signataire des *Principles for Responsible Investment* (PRI) depuis 2006, Amundi compte parmi les pionniers de l'investissement responsable, qu'elle a placé au cœur de sa stratégie de développement. Cette stratégie repose notamment sur une généralisation de la prise en compte des critères ESG dans tous les fonds ouverts gérés activement par Amundi [(3)], afin de proposer à ses clients des solutions d'investissement qui cherchent à concilier performance financière et atteinte d'objectifs extra-financiers tout en respectant le niveau de risque qu'ils ont choisi. Après avoir confirmé, fin 2021, sa position de leader européen [(4)] de l'investissement responsable en finalisant son plan stratégique ESG 2018-2021, Amundi a annoncé en décembre 2021 qu'elle allait amplifier encore ses engagements en faveur d'une transition environnementale juste au travers d'un nouveau plan Ambitions ESG 2025.

Pour répondre aux enjeux essentiels de l'investissement responsable, Amundi continue de se renforcer sur six axes clés (détaillés dans cette section) :

- une gouvernance dédiée pour superviser et piloter sa stratégie d'investissement responsable et sa mise en œuvre ;
- sa politique d'investissement responsable au service de la transition de l'économie vers un modèle plus durable ;
- ses solutions d'épargne et ses solutions technologiques ;
- son dispositif et ses moyens combinant une équipe dédiée à ses engagements ESG & Climat et l'implication de l'ensemble de ses collaborateurs ;
- son engagement vers les parties prenantes au sein de l'écosystème de parties prenantes externes ;
- son exigence de transparence vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes.

(1) Champ d'activité des fonds ouverts, lorsqu'une méthode de notation de transition est applicable.
(2) ALTO : Amundi Leading Technologies & Operations.
(3) Lorsque cela est techniquement possible. Certaines exceptions ont été définies, elles concernent les fonds pour lesquels la fonctionnalité de gestion active est limitée, tels que les fonds « Buy and Watch » ou les organismes de titrisation, les fonds immobiliers et alternatifs, les fonds non gérés sur les plateformes d'investissement d'Amundi et fonds délégués, fonds à forte concentration dans l'indice ou ceux qui présentent une couverture limitée d'émetteurs notables, les produits des plateformes d'hébergement (Fund Hosting).
(4) Source : Broadridge.

Par ailleurs, lors de son Assemblée générale 2022, Amundi a soumis sa stratégie climatique (rappelée dans cette section) au vote consultatif de ses actionnaires, devenant ainsi le premier gérant d'actifs à présenter un « Say on Climate ». Cette résolution a recueilli 97,7 % de votes favorables, ce qui traduit le fort soutien que lui ont apporté les actionnaires. Outre la nécessité d'une approche scientifique et la recherche du progrès social et économique qui garantit l'acceptabilité de la transition énergétique, la stratégie climat d'Amundi est fondée sur la conviction qu'il faut accompagner les entreprises dans leur transition, et limiter les exclusions aux secteurs d'activités très émissifs pour lesquelles des alternatives à l'échelle existent.

Le « Say on Climate » d'Amundi présente la façon dont l'enjeu climatique est intégré dans la conduite de l'activité d'Amundi, témoignant de sa volonté d'aligner des parties prenantes internes et externes sur une stratégie climat transparente. Il détaille également la façon dont Amundi intègre l'enjeu climatique dans son activité de gestion pour compte de tiers et cherche à accélérer l'alignement de ses investissements avec l'objectif *Net Zero* d'ici 2050. Enfin, il décrit les actions d'Amundi envers les entreprises dans lesquelles elle est investie, notamment le déploiement de moyens ambitieux sur l'activité d'engagement, afin de les accompagner dans leur transformation nécessaire vers des modèles de développement décarbonés.

Amundi continuera de faire évoluer sa stratégie climatique dans les années à venir, selon les scénarios scientifiques de référence et en lien étroit avec les objectifs de ses clients, à la fois en développant des solutions d'investissement favorisant l'accélération de la transition et en alignant progressivement ses portefeuilles sur l'objectif de neutralité en 2050.

Comme Amundi s'y est engagée en 2022, les progrès accomplis dans la mise en œuvre de cette stratégie Climat – détaillés dans cette section – seront soumis au vote consultatif de ses actionnaires lors de son Assemblée générale 2023.

Des engagements reconnus par le marché

1. Classement Broadridge 2022 : Amundi est classé n° 1 en Europe en encours ESG long terme (fonds ouverts).
2. Classement *Morningstar* 2022 : Classement *Morningstar* : sur 94 sociétés de gestion évaluées, Amundi fait partie des 17 entreprises qui ont obtenu le niveau « Avancé » en matière d'engagement ESG.
3. *ESG Investing Awards 2022* : plusieurs récompenses obtenues par Amundi, « Best ESG Investment Fund – Specialist Fixed Income » ainsi que « ESG Investment Fund of the Year » pour le fonds Amundi Just Transition for Climate.
4. *ShareAction* 2022 : Amundi est classée parmi les dix premières sociétés de gestion mondiales selon l'organisation non gouvernementale ShareAction, qui évalue les pratiques de vote des gérants d'actifs sur les sujets environnementaux et sociaux.
5. PRI : Amundi est noté cinq étoiles dans cinq modules et quatre étoiles dans les autres modules par les PRI (Principles for Responsible Investment) [(1)].

3.2.1 Une gouvernance assurant le déploiement d'une stratégie d'investissement responsable ambitieuse

3.2.1.1 Supervision de la stratégie d'investissement responsable par le Conseil d'Administration

Parce qu'agir en tant qu'établissement financier responsable représente un engagement essentiel de la stratégie d'Amundi, la structure de sa gouvernance intègre les enjeux liés à une gestion responsable. Les responsabilités liées à la réalisation de ses objectifs ESG – en particulier climatiques – se reflètent notamment dans les instances de supervision et de direction, ainsi que dans le mode de fonctionnement des organes de gouvernance.

Le rôle du Conseil d'Administration

Les missions du Conseil d'Administration ont trait à la définition des orientations stratégiques de l'activité d'Amundi, en veillant à leur mise en œuvre opérationnelle par la Direction Générale. Ainsi, la stratégie d'investissement responsable entre pleinement dans le périmètre de ses réflexions et décisions. Ce rôle est explicitement décrit dans l'Article 2 de son Règlement Intérieur puisqu'il « *examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence* ».

Le Conseil d'Administration veille donc à ce qu'Amundi remplisse son rôle d'acteur financier responsable. Il a décidé en 2022 que la société Amundi se devait, en tant que pionnier de l'investissement responsable et acteur engagé sur les sujets climatiques, de participer au mouvement de transparence concernant les stratégies climat, en cohérence avec ses attentes envers les entreprises dans lesquelles elle investit. C'est dans cet état esprit que le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé que le dépôt d'une résolution « Say on Climate » à son Assemblée 2022 serait l'un des dix engagements de son plan Ambitions ESG 2025. Cette résolution vise à faire voter les actionnaires sur la stratégie Climat de la société et à solliciter chaque année un vote consultatif sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de cette stratégie, et ainsi assurer un dialogue permanent sur les questions environnementales.

Conformément aux engagements pris dans le cadre de la stratégie Climat, les membres du Conseil participent à une session annuelle de formation sur la thématique du climat, complémentaire des débats sur les enjeux d'investissement responsable à l'occasion des Conseils. Et à ce titre, en 2022, les administrateurs ont approfondi leurs connaissances des enjeux climatiques et de la neutralité carbone (« Net Zero »)

(1) *Source : 2021 PRI Assessment Report – Amundi, 2021 PRI Public Transparency Report – Amundi, 2021 PRI Public Climate Report – Amundi (https://www.amundi.com/institutional/Responsible-investment-documentation)*

en consacrant une session exceptionnelle à cette question, lors de laquelle sont intervenus différents experts, dont le paléoclimatologue et membre du GIEC Jean Jouzel.

Enfin le Conseil d'Administration suit les indicateurs clés permettant de constater les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie Climat.

Le Conseil d'Administration s'appuie notamment sur les travaux d'approfondissement menés par ses Comités spécialisés, comme décrit au chapitre 2, et en particulier ceux du Comité Stratégique et RSE décrit ci-dessous. Les autres Comités (Audit…) contribuent également chacun sur leur périmètre.

Le rôle du Comité Stratégique et RSE

En matière d'investissement responsable, le Conseil d'Administration s'appuie principalement sur les travaux du Comité Stratégique et RSE. En vertu de l'article 4.6 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, ce dernier a pour mission d'approfondir la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international. Présidé par une administratrice indépendante et composé de trois membres, il formule un avis sur la stratégie climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociale et environnementale et examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus. À la demande du Comité, la Direction Générale, la Direction de l'Investissement Responsable ou d'autres intervenants ponctuels peuvent être amenés à participer à certaines de ses réunions. Les travaux et avis du Comité Stratégique et RSE sont rapportés au Conseil d'Administration par le Président du Comité ou par un membre du Comité désigné par celui-ci.

En 2022, le Comité a notamment été amené à recommander au Conseil d'Administration l'adoption du « Say on Climate ». Il a été chargé également d'approfondir les travaux de suivi de l'avancement de la stratégie ESG et Climat d'Amundi. À l'avenir, le Comité Stratégique et RSE sera appelé chaque année à se prononcer sur le rapport d'avancement de la stratégie ESG et Climat d'Amundi.

3.2.1.2 Suivi et pilotage de la stratégie d'investissement responsable par la Direction Générale

Quatre Comités permettent un suivi régulier des travaux menés.

Le Comité Stratégique ESG & Climat

Ce Comité mensuel, présidé par la Directrice Générale, définit, valide et pilote la stratégie ESG et Climat, ainsi que la politique d'investissement responsable d'Amundi. Il a plus précisément vocation à :

- définir, valider et assurer le suivi de la stratégie ESG et Climat d'Amundi ;
- valider les grandes orientations stratégiques de la politique d'investissement responsable (politique sectorielle, politique d'exclusion, politique de vote, politique d'engagement) ;
- suivre les projets stratégiques clés.

Le Comité de Notation ESG

Présidé par la Directrice de l'Investissement Responsable, ce Comité se réunit tous les mois et a pour objectifs de :

- valider la méthodologie ESG standard d'Amundi ;
- revoir les politiques d'exclusion et les politiques sectorielles et valider les règles d'application ;
- examiner et arbitrer des questions de notation ESG individuelles, et établir si nécessaire une jurisprudence Amundi (ajustements de méthodologies standard ESG demandés par des gérants de portefeuille).

Le Comité de Vote

Ce Comité est présidé par le membre de la Direction Générale en charge de la supervision de l'Investissement Responsable. Il se tient une fois par an pour valider la politique de vote, et de manière *ad hoc* le reste de l'année pour :

- conseiller la décision de vote en Assemblée générale pour des situations individuelles ; les membres sont appelés à donner leur point de vue en qualité d'experts ;
- valider la politique de vote d'Amundi (pour les entités couvertes) et ses règles de mise en œuvre ;
- valider les approches spécifiques / locales qui ne sont pas directement couvertes par la politique de vote ;
- valider les rapports périodiques sur la divulgation des votes.

Le Comité de Direction ESG

Ce Comité hebdomadaire est présidé par le membre de la Direction Générale en charge de la supervision de l'Investissement Responsable. Il est consacré à la définition et la mise en œuvre de la stratégie d'investissement responsable par l'équipe d'investissement responsable et se concentre notamment sur le suivi des éléments suivants : développement commercial, Ressources Humaines, budget, projets réglementaires, audits, campagnes de communication ESG, Initiatives de place et sujets de communications spécifiques.

La Directrice de l'Investissement Responsable participe également au Comité d'Investissement du Groupe.

3.2.1.3 Intégration de la stratégie d'investissement responsable et Climat dans le politique de rémunération

Mettre en œuvre la stratégie Climat d'Amundi n'est possible qu'en sensibilisant toutes ses parties prenantes. Cela suppose d'aligner la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est mise en œuvre de la façon suivante :

- en 2022, l'évaluation de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué prend en compte l'atteinte d'objectifs ESG et RSE à hauteur de 20 % minimum. Il en sera de même au titre de l'année 2023, sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération par l'Assemblée générale du 12 mai 2023 ;
- la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 pèse pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribuées, en 2022, à plus de 200 cadres dirigeants d'Amundi. Cette disposition sera reconduite dans le plan d'actions de performance qui sera attribué en 2023 ;

- en 2022, Amundi a intégré les objectifs ESG dans l'évaluation de la performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, pour que ces objectifs soient pris en compte dans leur rémunération variable. À partir de 2023, les équipes marketing auront également des objectifs ESG spécifiques, en cohérence avec les objectifs des commerciaux.

3.2.2 Une politique d'investissement responsable au service de la transition de l'économie vers un modèle plus durable

3.2.2.1 L'analyse ESG au cœur du processus d'investissement responsable

Le détail des méthodologies d'analyse d'Amundi est disponible dans la Politique d'investissement responsable d'Amundi, mise à jour chaque année.

L'analyse ESG est placée sous la responsabilité de l'équipe Investissement Responsable et intégrée dans les systèmes de gestion de portefeuille d'Amundi. Elle est disponible en temps réel dans les outils des gérants pour leur fournir, en complément des notations financières, un accès immédiat aux scores ESG des entreprises et des émetteurs souverains.

Amundi a défini son propre cadre d'analyse et développé sa méthodologie de notation ESG. Cette méthodologie est à la fois propriétaire et centralisée. Cela favorise une approche cohérente de l'investissement responsable dans l'ensemble de l'organisation, en ligne avec les valeurs et priorités d'Amundi.

Sur les marchés cotés, Amundi a développé deux principales méthodologies de notation ESG, l'une pour les entreprises et l'autre pour les entités souveraines. Notre approche se fonde sur des textes de portée universelle, comme le Pacte Mondial des Nations Unies, les principes directeurs de l'OCDE sur le gouvernement d'entreprise, l'Organisation Internationale du Travail (OIT), la Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC), etc.

La note ESG vise à mesurer la performance ESG d'un émetteur, par exemple sa capacité à anticiper et gérer les risques et opportunités de durabilité inhérents à son secteur et à ses situations individuelles. La note ESG évalue également la capacité du management de l'entreprise à gérer l'impact négatif potentiel de leurs activités sur les facteurs de durabilité [1] qui peuvent l'affecter.

Notre analyse s'appuie principalement sur 22 fournisseurs de données externes.

Analyse des entreprises

Amundi fonde son analyse ESG des entreprises sur une approche dite « Best in Class ». Chaque entreprise est évaluée par un score chiffré, échelonné autour de la moyenne de son secteur, afin de distinguer les meilleures et les moins bonnes pratiques sectorielles. L'évaluation d'Amundi repose sur une combinaison de données extra-financières externes et d'analyses qualitatives sectorielles et thématiques. La note attribuée par Amundi se situe sur une échelle de notation allant de A pour les meilleures pratiques à G pour les moins bonnes. Les entreprises qui font l'objet d'une notation G sont exclues de nos fonds gérés activement [2]. La note attribuée à l'émetteur est prise en compte dans la sélection en fonction de la philosophie et l'objectif du fonds.

Notre méthodologie d'analyse repose sur 38 critères dont 17 génériques communs à l'ensemble des secteurs, et 21 critères spécifiques, propres aux enjeux des différents secteurs. Ces critères sont conçus pour évaluer l'impact des enjeux ESG sur les entreprises ainsi que la manière dont celles-ci se les approprient. Sont pris en compte dans l'analyse, à la fois les impacts sur les facteurs de durabilité, mais également la qualité des mesures d'atténuation des risques ESG prises par les entreprises. Tous ces critères sont disponibles dans les outils de gestion des gérants de portefeuilles.

Les notes ESG sont mises à jour mensuellement sur la base des données brutes communiquées par nos fournisseurs externes. L'équipe de recherche ESG demeure attentive à l'évolution des pratiques ESG des émetteurs. Les analystes ESG réajustent régulièrement leur analyse et leur méthodologie de notation, en fonction de l'environnement et des événements qui peuvent l'affecter.

Les notes ESG s'appuient sur des données fournies par des sociétés spécialisées et font l'objet d'un processus de sélection spécifique. Amundi assure à ses clients la transparence sur les données utilisées.

Les gestionnaires de portefeuille et les analystes des différentes plateformes de gestion ont ainsi accès en permanence aux notations ESG des émetteurs, ainsi qu'aux analyses et métriques ESG connexes. Plus de 18 000 émetteurs font l'objet d'une notation ESG.

Analyse des émetteurs souverains

La méthodologie de notation des émetteurs souverains a pour objectif d'évaluer leur performance ESG. Les facteurs E, S et G peuvent avoir un impact sur la capacité des États à rembourser leurs dettes à moyen et long terme. Ils peuvent également refléter la manière dont les pays engagent des politiques sur les grandes questions de durabilité qui affectent la stabilité mondiale.

La méthodologie d'Amundi s'appuie sur une cinquantaine d'indicateurs ESG jugés pertinents par la recherche ESG d'Amundi pour traiter les risques de durabilité [1] et les facteurs de durabilité [1]. Chaque indicateur peut combiner plusieurs points de données, provenant de différentes sources, y compris des bases de données internationales ouvertes (telles que celles du Groupe de la Banque mondiale, des Nations Unies, etc.) ou des bases de données propriétaires. Amundi a défini les pondérations de chaque indicateur ESG contribuant aux scores ESG finaux et aux différentes composantes (E, S et G). Les indicateurs proviennent d'un fournisseur indépendant.

Les indicateurs ont été regroupés en huit catégories afin d'assurer une plus grande clarté, chaque catégorie entrant dans l'un des piliers E, S ou G. À l'instar de l'échelle de notation ESG des entreprises, l'analyse ESG des émetteurs souverains se traduit par une note ESG allant de A à G.

(1) Le risque de durabilité désigne un événement ou une condition d'ordre environnemental, social ou de gouvernance qui, s'il se produit, pourrait avoir un impact négatif matériel sur la valeur de l'investissement. Les principaux effets négatifs sont les effets des décisions d'investissement qui entraînent des effets négatifs sur les facteurs de durabilité. Les facteurs de durabilité signifient les questions environnementales, sociales et relatives au personnel, au respect des droits de l'homme, à la lutte contre la corruption et à la lutte contre la corruption.

(2) Sur lesquels Amundi a toute discrétion.

Prise en compte de la transition environnementale dans l'analyse

Dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, Amundi a annoncé vouloir aller plus loin dans l'intégration d'objectifs extra-financiers dans sa gestion active de portefeuilles, en lien avec l'enjeu climatique. Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, dans une approche « Best in Class », les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario *Net Zero*, notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes.

L'ensemble des gérants accède aux notations et analyses ESG des sociétés couvertes et les utilisent de manière différenciée selon les processus de gestion. Par exemple, différentes plateformes de gestion ont développé des approches de génération d'alpha, fondées sur les perspectives d'amélioration du profil ESG des sociétés investies.

3.2.2.2 Une politique d'engagement active

Les travaux d'engagement d'Amundi font l'objet d'un Rapport d'Engagement, mis à jour chaque année.

Chez Amundi, l'engagement est un processus continu visant à peser sur les activités ou le comportement des entreprises, afin qu'elles améliorent leurs pratiques ESG et leur impact sur les principaux sujets liés au développement durable. Il se focalise sur des résultats concrets à obtenir dans un délai donné, est proactif et s'intègre à notre stratégie globale d'investisseur responsable.

Pilier majeur d'une politique d'investisseur responsable, la politique d'engagement s'exerce à l'occasion des échanges réguliers entre les analystes et les entreprises investies, et à travers des actions individuelles ou collaboratives sur les grands enjeux du développement durable, dans le but de favoriser des changements concrets vers une économie inclusive, durable et bas carbone.

L'engagement poursuit principalement deux objectifs :

- améliorer la manière dont l'entreprise intègre la dimension environnementale et sociale dans ses processus et dans la qualité de sa gouvernance, afin de limiter ses risques de durabilité ;
- améliorer l'impact de l'entreprise sur les questions environnementales, sociales et liées aux droits de l'homme ou à d'autres questions de durabilité importantes pour la société et l'économie mondiale, même si l'incidence financière pour l'émetteur peut ne pas être claire.

Amundi engage les entreprises dans lesquelles elle investit ou investira potentiellement, quel que soit le type de participation (investissement, financement, etc.). Les émetteurs engagés sont principalement choisis en fonction de leur niveau d'exposition à un thème d'engagement. L'engagement d'Amundi s'étend sur différents continents et tient compte des réalités locales. L'objectif est d'avoir le même niveau d'ambition à l'échelle mondiale, mais avec des attentes graduelles selon les différentes zones géographiques.

Amundi engage les émetteurs sur six sujets principaux :

- la transition vers une économie bas carbone ;
- la préservation du capital naturel (protection des écosystèmes et lutte contre la perte de biodiversité) ;
- la cohésion sociale, à travers la protection des salariés directs et indirects et la promotion des droits humains ;
- la responsabilité client, produit et sociétale ;
- les pratiques de gouvernance, qui doivent être solides et promouvoir le développement durable ;
- le dialogue favorisant un exercice accru du droit de vote et le renforcement de la gouvernance d'entreprise.

Le réchauffement climatique et la dégradation des écosystèmes, qui provoquent des réactions en chaîne destructrices, constituent des thématiques prioritaires dans ses campagnes d'engagement.

Dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, Amundi a démarré en 2022 un cycle d'engagement sur les sujets climat avec 1 000 entreprises supplémentaires engagées d'ici 2025. Amundi demande spécifiquement aux entreprises la publication d'une stratégie climatique détaillée, fondée sur des indicateurs précis et comportant des objectifs pour chaque « scope » d'émissions carbone ainsi que sur les capex (plan d'investissement) correspondants. En 2022, Amundi a ainsi engagé 418 entreprises supplémentaires sur le sujet climat.

L'engagement se décline sur l'ensemble des thématiques environnementales, sociales et de gouvernance. Au-delà du sujet du climat, des engagements thématiques spécifiques ont notamment porté en 2022 sur l'économie circulaire, la biodiversité, pour laquelle un rapport spécifique a été publié sur notre site, la déforestation, la protection des océans, la stratégie d'alignement avec les accords de Paris, la transition juste, les droits humains, le salaire décent, ainsi que la répartition équitable de la valeur ajoutée au sein des entreprises.

3.2.2.3 Une politique de vote qui complète le dispositif d'engagement

La Politique de Vote d'Amundi est disponible publiquement et mise à jour annuellement.

La politique de vote d'Amundi repose sur la conviction que la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux, et de bonne gouvernance par les Conseils d'Administration est essentielle à la bonne gestion d'une entreprise. Amundi entend pleinement jouer son rôle d'investisseur responsable et se mobilise ainsi sur le soutien aux résolutions portant sur le climat ou sur des enjeux sociaux.

La politique de vote est revue annuellement, en s'appuyant sur les enseignements de la campagne précédente. L'équipe de *Corporate Governance* soumet des propositions d'évolution de leurs pratiques de vote sur les principaux piliers : Droits des actionnaires, Conseils, Comités et Instances dirigeantes, Opérations financières et Politiques de rémunération des dirigeants. Les évolutions de la politique sont validées en Comité de Vote.

Nous nous sommes attachés à vérifier que les politiques de rémunération et / ou les rapports de rémunération soumis au vote comportaient une composante de critères ESG, ainsi que des critères climatiques pour les secteurs ayant de forts impacts. Par ailleurs, nous avons très souvent soutenu les résolutions d'actionnaires demandant plus de transparence sur les sujets de transition écologique et énergétique. Ainsi, nous enregistrons 87 % de votes en faveur des résolutions d'actionnaires portant sur le climat lors des Assemblées générales des entreprises auxquelles Amundi a participé en tant qu'investisseur.

Dans le cadre de l'exercice des droits de vote de ses Organismes de Placement Collectif (OPC), Amundi peut être confrontée à des situations de conflits d'intérêts. Des mesures de prévention et de gestion de ce risque ont donc été mises en place. La première mesure préventive est la définition et la publication de la politique de vote validée par

les instances dirigeantes des sociétés de gestion du Groupe. La seconde mesure consiste à soumettre au Comité de Vote, pour validation préalable à l'Assemblée générale, les propositions de vote des résolutions relatives à une liste préétablie de sociétés cotées sensibles du fait de leurs liens avec Amundi. Au-delà de ces émetteurs préalablement identifiés, l'équipe *Corporate Governance* soumet également au Comité de Vote les conflits d'intérêts pouvant résulter de l'analyse des résolutions des Assemblées générales.

En 2022, afin d'exercer au mieux sa responsabilité de gestionnaire dans l'intérêt exclusif de ses clients, Amundi a décidé de faire voter la plus grande partie des OPC gérés et ce quel que soit leur mode de gestion.

3.2.2.4 Une politique d'exclusion ciblée

Le détail de la politique d'exclusion d'Amundi est disponible dans la Politique d'investissement responsable d'Amundi, mise jour chaque année.

Convaincue qu'il faut accompagner la transition des entreprises plutôt que de favoriser le désinvestissement, le plan d'action d'Amundi envers les émetteurs se fonde sur le déploiement de moyens ambitieux au service de l'activité d'« engagement », afin de les accompagner et de peser sur les transformations nécessaires vers des modèles de développement décarbonés. Dans ce contexte, l'usage des politiques d'exclusions n'est jugé pertinent que lorsqu'il cible des activités venant compromettre cette transition, et pour lesquelles il n'existe pas d'alternative à l'échelle.

Dans le cadre de sa responsabilité fiduciaire, Amundi applique une politique d'exclusion ciblée sur l'ensemble de ses portefeuilles. Ces règles sont applicables à toutes les stratégies de gestion active sur lesquelles Amundi a toute discrétion. Elles sont applicables également aux fonds ESG passifs dans la mesure du possible (à l'exception des indices très concentrés).

Elles concernent les émetteurs exposés aux règles d'exclusion et aux seuils fixés dans notre politique sectorielle, les émetteurs qui ne se conforment pas aux conventions et / ou cadres internationalement reconnus ou aux réglementations nationales. Cette politique d'exclusion est mise en œuvre au sein des portefeuilles sous réserve de conformité aux lois et réglementations applicables, et sauf demande contraire des clients.

Le Comité Stratégique ESG et Climat définit les règles de la politique d'exclusion et le Comité de Notation ESG valide les règles d'application. Les émetteurs exclus sont signalés dans les outils de front office et les opérations sur ces noms sont bloquées en amont des décisions de gestion. Le Département des Risques est en charge des contrôles de second niveau.

En 2022, 954 émetteurs (*Corporates* et États) étaient exclus des portefeuilles de gestion.

Exclusions normatives

Amundi exclut les activités suivantes :

- les émetteurs impliqués dans la fabrication, la vente, le stockage ou les services de mines antipersonnel et de bombes à sous-munitions, interdits par les Conventions d'Ottawa et d'Oslo ;
- les émetteurs impliqués dans la production, la vente ou le stockage d'armes chimiques, biologiques ou à l'uranium appauvri ;
- les émetteurs qui violent, de manière grave et répétée, un ou plusieurs des dix principes du Pacte Mondial [(1)], sans mesure corrective crédible.

En 2022, de nouvelles exclusions ont été mises en œuvre concernant les activités suivantes :

- les émetteurs participant à la production, à la vente ou au stockage d'armes nucléaires dans des États n'ayant pas ratifié le Traité de non-prolifération des armes nucléaires ;
- les émetteurs qui produisent des ogives nucléaires et / ou des missiles nucléaires entiers ; ou
- les émetteurs qui tirent plus de 5 % de leurs revenus totaux de la production ou de la vente d'armes nucléaires.

Ces émetteurs sont notés G sur l'échelle d'Amundi.

Exclusions sectorielles

De plus, Amundi met en œuvre des exclusions sectorielles ciblées, spécifiques aux industries du charbon, du tabac, et depuis fin 2022, du pétrole et gaz non conventionnels.

Ces exclusions sectorielles s'appliquent aux fonds passifs ESG [(2)] et par défaut à l'ensemble des stratégies de gestion active [(3)].

Une politique d'exclusion du tabac

Le tabac a non seulement un impact négatif sur la santé publique mais sa chaîne de valeur est confrontée à des violations de droits humains. Elle a un impact sur la pauvreté, a des conséquences environnementales et supporte des coûts économiques considérables, estimés à plus de 1 000 milliards de dollars par an dans le monde, selon les estimations de l'Organisation mondiale de la Santé [(4)].

Amundi a mis en œuvre dès 2018 une politique d'exclusion sur le tabac. En 2020, Amundi est devenue signataire du *Tobacco-Free Finance Pledge* et a renforcé sa politique sectorielle.

Amundi applique ainsi les règles suivantes :

- règles d'exclusion : sont exclues les entreprises fabriquant des produits complets du tabac (seuils d'application : revenus supérieurs à 5 %) ;
- règles de limite : sont limitées à une note ESG de E (sur une échelle de notation allant de A à G) les entreprises impliquées dans les activités de fabrication, de fourniture et de distribution de tabac (seuils d'application : revenus supérieurs à 10 %).

Une politique d'exclusion du charbon thermique renforcée

Le charbon étant le plus important contributeur individuel au changement climatique imputable à l'activité humaine, Amundi s'est engagée à éliminer progressivement le charbon thermique de ses investissements d'ici 2030 dans les pays de l'OCDE / UE et d'ici 2040 dans les autres pays. Pour ce faire, Amundi a mis en œuvre dès 2016 une politique sectorielle spécifique au charbon thermique, qui a été

(1) *Pacte Mondial des Nations Unies : « Un appel aux entreprises pour qu'elles alignent leurs stratégies et leurs opérations sur les principes universels relatifs aux droits de l'homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption, et prennent des mesures pour promouvoir les objectifs sociétaux ».*
(2) *À l'exception des indices très concentrés.*
(3) *Sous réserve de conformité aux lois et règlementations applicables, et sauf demande contraire des clients.*
(4) *https://www.hrw.org/report/2014/05/13/tobaccos-hidden-children/hazardous-child-labor-united-states-tobacco-farming*

renforcée chaque année depuis, et qui génère l'exclusion de certaines entreprises et émetteurs. Ces engagements découlent de la stratégie Climat du groupe Crédit Agricole. Conformément aux Objectifs de développement durable des Nations Unies et à l'Accord de Paris de 2015, cette stratégie s'appuie sur les recherches et les recommandations d'un Comité Scientifique, qui prend en compte les scénarios énergétiques de l'AIE (Agence internationale de l'énergie), du *Climate Analytics* et de la *Science Based Targets Initiative*.

En 2020, Amundi a étendu sa politique aux développeurs de charbon. En 2022, Amundi a abaissé les seuils de tolérance afin de renforcer encore son action.

Amundi exclut ainsi :

- les entreprises d'exploitation minière, de services publics et d'infrastructures de transport, qui développent des projets de charbon autorisés et en phase de construction, tels qu'ils sont définis dans la liste des développeurs de charbon du groupe Crédit Agricole ;
- toutes les entreprises dont le revenu issu de l'extraction du charbon thermique et de la production d'électricité à partir du charbon thermique est supérieur à 50 % du revenu total ;
- toutes les sociétés de production d'électricité au charbon et d'extraction de charbon avec un seuil compris entre 20 % et 50 % du revenu total et présentant une trajectoire de transition insuffisante [(1)] ;
- les entreprises réalisant plus de 20 % de leur chiffre d'affaires dans l'extraction du charbon thermique ;
- les entreprises dont l'extraction annuelle de charbon thermique est de 70 millions de tonnes ou plus, sans intention de réduction.

Par ailleurs les entreprises ayant des projets de charbon à des stades de développement plus précoces, y compris les projets annoncés, proposés, avec un statut de pré-autorisation, font l'objet d'un suivi annuel et de campagnes d'engagement.

Cette politique d'exclusion est menée en parallèle d'actions d'engagement, par lesquelles Amundi cherche à exercer son rôle d'investisseur pour influencer les émetteurs à éliminer le charbon thermique. Amundi demande ainsi aux sociétés exposées au charbon thermique et dont elle est actionnaire de publier une politique d'élimination du charbon thermique conforme au calendrier d'élimination 2030/2040.

Pour les entreprises exclues de l'univers d'investissement actif d'Amundi selon notre politique d'investissement responsable, et pour celles dont les politiques de charbon thermique sont considérées comme retardataires par Amundi, la politique d'Amundi consiste à voter contre la décharge du Conseil ou de la Direction ou la réélection du Président et de certains Administrateurs.

Une nouvelle politique d'exclusion sectorielle dédiée au pétrole et gaz non conventionnels

Depuis fin 2022, Amundi exclut les entreprises dont l'activité (exploration et extraction) est exposée à plus de 30 % aux hydrocarbures non conventionnels (pétrole, gaz de schiste et sables bitumineux). C'est l'un des engagements qui avait été pris dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025.

3.2.2.5 Une mesure et pilotage des risques climatiques et des opportunités liées à la transition environnementale

L'intégration des facteurs de risques ESG dans les produits et la stratégie d'Amundi constitue une question clé. Témoignant de l'engagement d'Amundi en tant qu'investisseur responsable, 100 % des fonds ouverts gérés activement intègrent désormais des critères ESG lorsque cela est techniquement possible. Par ailleurs, l'analyse ESG d'Amundi couvre désormais plus de 18 000 émetteurs.

Amundi a défini et développé de nombreux indicateurs pour identifier et gérer les risques et opportunités liés à la transition environnementale : l'empreinte carbone des portefeuilles, l'alignement des entreprises à partir des données de la *Science Based Targets Initiative*, le score de transition énergétique, le score de transition juste, etc. À l'aide de ce large éventail d'indicateurs, Amundi est en mesure de fixer des objectifs à court, moyen et long terme en matière climatique.

Tous ces indicateurs liés au Climat sont détaillés dans le rapport Climat et Durabilité annuel d'Amundi, disponible sur le site Internet d'Amundi (legroupe.amundi.com).

3.2.2.6 Des actions en faveur de la biodiversité

Le sujet de la biodiversité, intrinsèquement lié à celui du dérèglement climatique, occupe une place de plus en plus importante dans nos sociétés, dans la recherche, mais aussi dans les considérations économiques. L'impact économique de la dégradation de la biodiversité et des écosystèmes, ainsi que la déplétion de ressources naturelles finies, constituent un risque certain pour l'économie et la société. De plus, le sujet est complexe car multidimensionnel et donc, difficile à analyser.

La biodiversité fait partie des thèmes de l'analyse ESG d'Amundi. Elle se reflète dans la grille méthodologique *via* le critère « Biodiversité & Pollution » et participe ainsi à la construction de la note ESG des émetteurs. Amundi est également particulièrement attentive aux controverses liées à la biodiversité. En 2022, Amundi a poursuivi ses actions visant à mieux intégrer la biodiversité dans les processus internes d'analyse et d'investissement. De plus, le sujet a figuré parmi les thématiques d'analyse prioritaires de l'équipe de Recherche ESG en 2022, ce qui s'est traduit par la réalisation d'une série de papiers de recherche intitulée « Biodiversity : it's time to protect our only home » en dix parties. Les deux premières ont été publiées début décembre 2022 à l'occasion de l'ouverture de 15e conférence des Parties (COP15) à la Convention sur la Diversité Biologique. Les huit autres parties, qui constituent des focus sectoriels, seront mises en ligne en 2023. Amundi souhaite ainsi participer à la dissémination et au partage de la connaissance en cohérence avec les principes de l'initiative « Finance for Biodiversity Pledge ».

Le sujet de la biodiversité représente un point d'attention particulier dans le dialogue avec les sociétés dans lesquelles Amundi est investie. Suite aux campagnes lancées en 2019 sur le plastique, en 2020 sur l'économie circulaire, en 2021 sur la biodiversité, Amundi a renforcé le dialogue actif en 2022 avec les entreprises en poursuivant sa campagne d'engagement dédiée à la stratégie biodiversité dans huit secteurs différents. En raison des limites liées aux données disponibles sur le sujet,

(1) Amundi effectue une analyse pour évaluer la qualité du plan de sortie.

le premier objectif de cet engagement est d'établir un état des lieux de la prise en compte de la biodiversité par les entreprises, puis de leur demander d'évaluer la sensibilité de leurs activités à cette perte de biodiversité, ainsi que de gérer l'impact de leurs activités et produits sur la biodiversité. En 2022, 119 entreprises ont été engagées sur leur stratégie biodiversité. Amundi, dans le cadre de cet engagement, fournit des recommandations dans le but d'une meilleure intégration de cette thématique dans leur stratégie. Amundi a plus largement renforcé le dialogue actionnarial lié à la préservation du capital naturel. En 2022, 344 entreprises [(1)] ont été engagées à travers différents programmes (dont la promotion d'une économie circulaire et d'une meilleure gestion du plastique, la prévention de la déforestation, et différents sujets notamment liés à la limitation de la pollution ou à la gestion durable des ressources en eau).

La question de l'impact des entreprises sur la biodiversité est fondamentale. En 2022, Amundi a pu amorcer le déploiement de données qui lui permettront de calculer l'empreinte biodiversité de ses portefeuilles. La métrique retenue pour afficher l'empreinte biodiversité est le MSAppb* par milliard d'euros [(2)]. Celle-ci permet de quantifier l'impact des activités des entreprises et de leur chaîne de valeur sur leur environnement.

Enfin, Amundi a poursuivi en 2022 son engagement dans les initiatives de place et groupes de travail consacrés à la biodiversité. En 2021, Amundi avait rejoint l'initiative collective d'investisseurs « Finance for Biodiversity Pledge » et s'était ainsi engagée à collaborer et partager ses connaissances, à engager les entreprises et à évaluer ses impacts et à se fixer des objectifs au sujet de la biodiversité, ainsi qu'à les communiquer publiquement. En 2022, suite à la diffusion du premier cadre relatif aux risques et opportunités liés à la nature et à la biodiversité de la TNFD (*Taskforce on Nature-related Financial Disclosure* [(3)]), cette dernière a lancé des groupes pilotes afin de tester la faisabilité de ce cadre sur différents aspects. Amundi a rejoint un groupe pilote porté par UNEP-FI et CDC Biodiversité, destiné à tester l'approche TNFD, et plus particulièrement l'application du GBS (*Global Biodiversity Score* [(4)]) pour les institutions financières.

3.2.3 Des solutions d'épargne et des solutions technologiques au service de l'investissement responsable

3.2.3.1 L'offre de solutions d'investissement intégrant des critères ESG

Les solutions d'investissement intégrant des critères ESG d'Amundi couvrent un large spectre de stratégies (gestion active, passive, quantitative, solutions sur-mesure, etc.), de régions et de classes d'actifs. Elles ont vocation à répondre aux diverses préférences ESG de nos clients et se regroupent en plusieurs grandes catégories :

Solutions d'intégration ESG

Le processus d'intégration ESG d'Amundi est appliqué par défaut à tous les fonds ouverts gérés activement (fonds maîtres et nourriciers), chaque fois que cela est techniquement possible. L'objectif de chaque fonds est d'obtenir un score ESG moyen supérieur au score ESG moyen de son univers d'investissement de référence. De nombreux produits individuels ou gammes de fonds bénéficient également d'une intégration ESG plus poussée, *via* une plus forte sélectivité, un niveau de notation ou des indicateurs extra-financiers plus élevés, ou encore une sélection thématique, etc.

Produits « impact »

Les investissements d'impact sont des investissements réalisés dans l'intention d'engendrer à la fois un impact positif mesurable, social et / ou environnemental, et un rendement financier. L'impact est mesuré par rapport à des objectifs d'impact spécifiques définis en amont, qui sont basés sur l'intentionnalité des investisseurs ou sur celle des sociétés dans lesquelles ils investissent. Pour qualifier les produits d'impact, Amundi a développé une grille d'évaluation interne spécifique à ce type de fonds. Elle sert à évaluer les fonds sur les trois dimensions clés de l'investissement à impact : l'intentionnalité, la mesurabilité et l'additionnalité. Pour être qualifiés de produits « impact », les fonds doivent avoir une note minimale sur les trois dimensions et respecter les *minima* requis sur la dimension Intentionnalité.

Dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025, Amundi s'est engagée à étendre l'offre de solutions d'investissement à impact pour atteindre 20 milliards d'euros.

Produits « Ambition *Net Zero* »

Amundi a décidé de développer des produits de transition *Net Zero*. Pour s'assurer que ces produits sont gérés de manière à ce que leur empreinte carbone suive une trajectoire alignée sur l'objectif de neutralité carbone d'ici 2050, ces fonds doivent, *a minima*, satisfaire les critères suivants :

- objectifs de réduction de l'empreinte carbone à des dates intermédiaires *vs* l'univers d'investissement représentatif de l'année de référence concernée en ligne avec des trajectoires de réduction compatibles avec une limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C par rapport au niveau préindustriel ;
- exposition minimale aux secteurs à fort impact climatique pour encourager la transition dans ces secteurs clés.

Enrichir son offre *Net Zero* fait partie des engagements pris par Amundi dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025. D'ici 2025, Amundi s'est engagée à proposer sur l'ensemble des classes d'actifs, des fonds ouverts avec un objectif de gestion *Net Zero* 2050. En mettant à disposition une gamme active de fonds de transition, Amundi souhaite guider l'épargne vers des solutions d'investissement capables d'accompagner la transition des émetteurs, tout en offrant les moyens à ses clients de mettre leurs portefeuilles en adéquation avec leurs propres engagements *Net Zero*. L'épargnant aura ainsi le choix de placer son épargne dans des fonds qui intègrent pleinement cet objectif de transition *Net Zero*. Amundi continue par ailleurs à développer sa gamme climat en gestion passive.

(1) Une entreprise peut être engagée sur plusieurs thèmes.

(2) MSAppb/Md€ (BIA, Biodiversity Impacts Analytics – Carbone 4 Finance) : agrège les données à la fois statiques et dynamiques des environnements terrestres et aquatiques : les impacts statiques résultent de l'accumulation passée des pertes en biodiversité ; les impacts dynamiques représentent les impacts survenus dans l'année considérée. Le MSAppb* ramené à la valeur d'entreprise est égal à l'empreinte biodiversité d'une entreprise, le MSA.ppb*/Md€.*

(3) Ou Groupe de travail sur la divulgation financière liée à la nature.

(4) Score Global Biodiversité.

Développer, sur les grandes classes d'actifs, des fonds de transition *Net Zero* 2050

En 2022, Amundi a accéléré le développement de son offre *Net Zero* avec le lancement des solutions d'investissement suivantes :

- le fonds Amundi *Net Zero Ambition Global Corporate Bond* : lancé en novembre 2022, il investit dans des obligations émises par des entreprises du monde entier qui se sont engagées dans une trajectoire *Net Zero*. Son ambition : accompagner l'ensemble de l'économie réelle vers la neutralité carbone en investissant dans les entreprises les plus engagées sur le climat dans chaque secteur ;
- le fonds Amundi MSCI ACWI SRI PAB ETF, qui élargit la gamme d'ETF Climat d'Amundi avec la cotation d'un nouvel ETF répliquant un indice aligné sur l'Accord de Paris ;
- le fonds Amundi *European Net Zero Ambition Real Estate* (ENZA RE), un fonds immobilier à impact pleinement engagé dans la neutralité carbone à horizon 2050, et garantissant une trajectoire carbone de ces actifs inférieure à la trajectoire 1,5 °C du modèle de référence CREEM [(1)].

3.2.3.2 Les nouvelles stratégies d'investissement responsable lancées en 2022

En 2022, Amundi a accéléré le développement de son offre en investissement responsable avec le lancement de nouvelles solutions d'investissement, telles que :

- *Amundi Fund Euro Corporate Short Term Green Bond*, une stratégie d'obligations d'entreprise vertes ouverte aux investisseurs institutionnels et particuliers ;
- l'élargissement de la gamme d'investissement *ESG Improvers* ciblant les futurs champions ESG avec l'ajout de nouvelles stratégies sur les marchés émergents et sur les États-Unis ;
- le lancement en juin 2022 par CPR Asset Management de *CPR Invest – Blue Economy*, une stratégie thématique d'actions internationales, en gestion active, qui investit dans l'écosystème économique marin ;
- CPR Asset Management a collaboré avec Quantalys France pour lancer en septembre 2022 *CPR Quantalys Sélection Thématique*, une offre d'allocation de stratégies thématiques dédiée aux Conseillers en Gestion de Patrimoine (CGP).

En gestion passive, Amundi a également lancé en 2022 :

- une gamme d'ETF sectoriels ESG globale couvrant des segments de marché tels que les services de communication, la consommation discrétionnaire, les services financiers, la santé, l'industrie, les technologies de l'information, les matériaux et les services publics ;
- le premier ETF ESG sur les « *blue chips* » italiennes, en transformant un ETF indiciel phare en un équivalent ESG.

Ces deux lancements répondent à l'engagement pris, dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025, d'élargir l'offre de stratégies d'investissement responsable en gestion passive et de faire en sorte que, d'ici 2025, 40 % de la gamme de produits ETF soient des ETF ESG.

3.2.3.3 Les partenariats innovants

Amundi développe des solutions pour financer la transition énergétique à travers des partenariats innovants avec de grands investisseurs publics. Nous privilégions les initiatives qui stimulent à la fois l'offre et la demande et qui contribuent au développement de marchés des capitaux durables ainsi qu'à la croissance de solutions de financement et d'investissement responsables.

Entre 2018 et 2022, Amundi a développé des stratégies avec les quatre partenaires suivants :

- la Société Financière Internationale de la Banque mondiale (IFC) :
  - en 2018, lancement du plus grand fonds d'obligations vertes émises sur les marchés émergents, *Amundi Planet Emerging Green One* (« AP EGO »). L'initiative cible 2 milliards de dollars dans des obligations vertes de pays émergents, durant la durée de vie du fonds,
  - en 2021, annonce de la stratégie *Build-Back-Better Emerging Markets Sustainable Transition* (« BEST ») qui a pour objectif de diriger jusqu'à 2 milliards de dollars d'investissements privés vers des obligations durables des marchés émergents, soutenant la lutte contre le COVID-19 et favorisant une reprise verte, résiliente et inclusive ;
- la Banque Européenne d'Investissement (BEI) :
  - en 2019, lancement du programme *Green Credit Continuum* avec l'objectif de favoriser le développement du marché de la dette verte au-delà des obligations vertes existantes et de soutenir ainsi le financement de PME ou d'ETI en Europe (cible : 1 milliard d'euros) ;
- la Banque Asiatique d'Investissement pour les Infrastructures (AIIB) :
  - en 2019, création d'un dispositif inédit, le *Climate Change Investment Framework*, qui prend en considération trois variables – le financement vert, la limitation des risques climatiques et la résistance aux changements climatiques – afin d'analyser la capacité des émetteurs à faire face aux changements climatiques.

En complément, lancement du fonds obligataire de 500 millions de dollars en 2020, l'*Asia Climate Bond Portfolio*. Investi dans des obligations vertes labellisées et des obligations climatiques non labellisées, il s'engage auprès des sociétés émettrices pour les aider à faire évoluer leurs modèles d'entreprise afin d'accroître la résilience climatique et le leadership vert.

(1) Carbon Risk Real Estate Monitor.

3.2.4 L'investissement responsable : une responsabilité partagée par tous les collaborateurs

L'ensemble des collaborateurs d'Amundi est mobilisé au service du projet sociétal de l'entreprise sous l'impulsion et le support de l'équipe dédiée à l'investissement responsable.

3.2.4.1 Les acteurs de la gestion active

Une gouvernance croisée entre les équipes d'investissement et les équipes Investissement Responsable

L'alignement stratégique et la coopération entre la Gestion Active et l'équipe Investissement Responsable sont assurés à travers des Comités regroupant les décisionnaires des deux équipes.

Les dirigeants de l'équipe Investissement Responsable sont membres des Comités clés de la Gestion Active :

- le CRIO (*Chief Responsible Investment Officer*) est membre des deux Comités de Direction de la Gestion Active (comité restreint et comité élargi) ;
- le CRIO et le responsable de la Recherche ESG, de l'Engagement et du Vote sont membres du Comité d'Investissement.

De manière réciproque, les dirigeants de la Gestion Active sont membres des comités décisionnaires de l'Investissement Responsable. Le CIO (*Chief Investment Officer*) est à ce titre membre du Comité Stratégique ESG & Climat, du Comité de Notation ESG et du Comité de Vote.

Intégration ESG dans le processus d'investissement

A. Socles communs à l'ensemble des portefeuilles

Le « mainstreaming ESG » (au niveau global portefeuille)

Le processus d'intégration ESG d'Amundi est appliqué par défaut à tous les fonds ouverts gérés activement (fonds maîtres et nourriciers), chaque fois que cela est techniquement possible. L'objectif de chaque fonds est d'obtenir un score ESG moyen supérieur au score ESG moyen de son univers d'investissement de référence. Cela se traduit par la prise en compte par tous les gérants concernés des scores ESG des émetteurs, tel que définis par notre système de notation propriétaire, afin de répondre aux objectifs de leur fonds.

L'intégration dans la sélection de valeurs à l'intérieur des portefeuilles

Les critères ESG, au même titre que les critères financiers, font partie intégrante du cadre d'analyse global. L'évaluation des modèles financiers intègre les facteurs ESG pertinents pour l'entreprise et le secteur concerné.

L'engagement et le vote

La politique d'engagement est définie par l'équipe Investissement Responsable, en lien avec les équipes de gestion. Elle est déployée au moyen de dialogues avec les émetteurs, auxquels sont associées les plateformes d'investissement. L'engagement vise à encourager et à inciter les entreprises à prendre en compte des enjeux de responsabilité sociale, environnementale et de gouvernance, dans une recherche d'amélioration de leur performance financière et extra-financière.

La politique de vote d'Amundi complète la stratégie d'engagement. Elle repose sur une approche intégrée de l'entreprise, et analyse notamment la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux par son Conseil d'Administration et dans sa gouvernance. Le Comité de Vote est l'organe de gouvernance qui valide la politique de vote. Plusieurs responsables des plateformes d'investissement sont membres du Comité de Vote et participent à l'ensemble des décisions prises.

Par ailleurs, Amundi Institute développe des capacités de recherche pour intégrer les enjeux ESG aux scénarios macroéconomiques, notamment en matière climatique.

L'intégration dans la recherche macro par l'Amundi Institute

Pour les équipes de recherche de l'Amundi Institute, l'intégration des enjeux ESG s'articule notamment autour des axes suivants :

- inclusion de considérations ESG sur les rendements attendus des classes d'actifs ;
- partenariat avec les plateformes d'investissement pour étudier l'évolution du marché et les tendances en matière d'ESG et leurs implications pour les investisseurs.

B. Développement de gammes spécifiques dont la proposition de valeur est centrée sur l'ESG, ou qui se dotent d'objectifs ESG spécifiques

- **Produits *Net Zero Ambition* :** ces produits ont un objectif additionnel de décarbonation qui consiste à réduire annuellement l'empreinte carbone d'un portefeuille d'un pourcentage donné, compatible avec l'objectif de neutralité carbone à 2050. Les émetteurs qui s'engagent à atteindre des cibles de réduction d'empreinte carbone tout en investissant dans la transition vers une société bas carbone contribuent à la transition et se mettent en position d'en bénéficier.
- **Produits Engagement Action :** ces produits placent l'engagement au cœur de leur stratégie. En tant qu'actionnaire de long terme, Amundi a pour objectif d'influencer les pratiques ESG des entreprises dans lesquelles elle investit. Les équipes de gestion et d'engagement d'Amundi ont des discussions approfondies avec les équipes dirigeantes des entreprises afin de les inciter à mieux prendre en compte les impacts des enjeux ESG sur leur modèle d'affaires.
- **Produits « ESG Improvers » :** ces produits capturent l'alpha généré par des entreprises dont nous estimons que le profil ESG est en amélioration. Dans ce cas, l'investissement est prioritairement fait dans des entreprises au début de leur transformation ESG en évaluant leur potentiel d'amélioration et leur dynamique de transformation.
- **Les obligations Vertes et Sociales :** ces produits permettent des investissements dans des projets contribuant à la transition écologique ou à des actions à fort impact social, notamment pour les populations défavorisées.

Intégration dans l'outil de gestion de portefeuille

Les équipes de gestion ont un accès intégré à l'ensemble des données et modèles ESG *via* l'outil de gestion de portefeuille propriétaire d'Amundi, ALTO*. Des configurations dédiées à l'ESG sont accessibles, permettant aux gérants de piloter les indicateurs ESG à la fois au niveau de chaque émetteur, mais aussi de leur portefeuille.

3.2.4.2 Les acteurs de la gestion passive

Une gouvernance partagée entre les équipes de la gestion passive et l'équipe Investissement Responsable

Les équipes de gestion de la plateforme passive interagissent de manière très rapprochée avec la plateforme Investissement Responsable, et en particulier les équipes de recherche quantitative. Cette coopération permet notamment d'enrichir les réflexions dans le cadre de la mise en place de nouvelles solutions clients ESG ou Climat ou afin de coordonner le dialogue avec les fournisseurs d'indices.

Par ailleurs, la plateforme de gestion passive participe au Comité Stratégique ESG & Climat et au Comité de Notation ESG, ce qui assure une bonne coordination entre les équipes dans la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe en matière d'investissement responsable.

Intégration des critères ESG dans le processus d'investissement

La gestion passive chez Amundi participe pleinement aux ambitions du Groupe en matière d'investissement responsable.

Par ailleurs, les caractéristiques intrinsèques de la gestion indicielle et des ETF en particulier – simplicité, accessibilité et faibles coûts – font de ces produits de véritables outils de démocratisation de l'accès à l'investissement responsable.

L'investissement responsable en gestion passive chez Amundi repose ainsi sur trois piliers :

A. La réplication d'indices ESG et Climat / *Net Zero*

Amundi dispose de la gamme d'ETF responsables la plus large du marché européen. Celle-ci couvre les principales classes d'actifs et zones géographiques pour une allocation de portefeuille diversifiée.

Conformément au plan Ambitions ESG 2025, Amundi souhaite continuer à élargir cette offre avec pour objectif que la gamme ETF soit constituée d'au moins 40 % d'ETF ESG à horizon 2025.

L'atteinte de cet objectif passe non seulement par le lancement de nouveaux produits, mais surtout par une démarche volontariste de transformation de fonds répliquant des indices traditionnels vers des indices responsables.

Sur les solutions Climat / *Net Zero*, la plateforme passive d'Amundi a été pionnière dans le développement de solutions indicielles avec la co-création dès 2014 des premiers indices bas carbone avec MSCI, AP4 et le Fonds de Réserve des Retraites. Depuis, Amundi a continué à innover et a été un des premiers acteurs à lancer des ETF répliquant les indices climatiques européens « EU Climate Transition » et « EU Paris Aligned Benchmark ».

B. Les solutions sur mesure d'optimisation ou d'exclusion ESG

Le développement des solutions indicielles responsables entièrement dédiées constitue une des forces de la plateforme de gestion passive.

Celle-ci capitalise sur une connaissance approfondie des indices de marché actions et obligataires, sur un dialogue permanent avec les fournisseurs d'indices et sur une coopération continue avec les équipes de recherche quantitative Groupe. Par ailleurs, l'équipe Solutions et Ingénierie au sein de l'équipe de gestion permet d'accompagner les clients dans leurs objectifs de transition ESG ou *Net Zero* en réalisant des simulations et en illustrant de manière tangible les impacts des filtres et optimisation ESG et Climat de leur portefeuille.

C. Le vote et l'engagement

Enfin, Amundi est convaincue qu'être un gérant passif responsable va au-delà du développement et de la gestion de produits et solutions responsables. Cela nécessite d'avoir une stratégie d'engagement et une politique de vote robustes permettant de promouvoir la transition vers une économie bas carbone, plus durable et plus inclusive. Les actions menées par Amundi en termes d'engagement et de vote s'appliquent à l'ensemble de ses gestions, passive comme active.

3.2.4.3 Les acteurs de la gestion Actifs Réels et Alternatifs

Amundi Real Assets

Dans la continuité des engagements pris en 2021 au sein d'Amundi Actifs Réels (*Amundi Real Assets*, ARA) pour mettre l'ESG au cœur des différentes expertises de la plateforme, une équipe dédiée intégrée a été créée. Ce nouveau dispositif renforce l'étroite collaboration existante depuis plusieurs années entre les équipes de gestion de la plateforme ARA et l'équipe de Recherche ESG d'Amundi, afin d'intégrer et de décliner les ambitions du plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi au cœur de la stratégie d'ARA.

Les engagements d'Amundi Actifs Réels en faveur de l'investissement responsable s'articulent autour de trois axes majeurs, à savoir :

- agir pour le climat ;
- accroître la transparence ;
- aligner les intérêts de toutes les parties prenantes.

Afin d'assurer une transparence sur les principes de gouvernance, la politique et la stratégie qui guident l'intégration des critères ESG dans sa politique d'investissement, Amundi Actifs Réels a rédigé une Charte d'investissement responsable et a publié en 2022 son premier rapport d'investisseur responsable :

Pour renforcer son engagement en faveur de l'ESG et aller plus loin dans l'accompagnement des PME et ETI, en favorisant les échanges sur leurs bonnes pratiques, Amundi Actifs Réels a organisé pour la première fois en septembre 2022 une rencontre ESG dédiée aux PME et ETI qu'ARA accompagne en *private equity* et en dette privée. Cette première édition était consacrée à l'ESG sur le thème : « Quelle place accorder, aujourd'hui, à l'ESG pour une PME ou ETI ? ». Elle a rassemblé près de 50 dirigeants de 25 PME et ETI.

Amundi Immobilier

Avec un encours géré de 44 milliards d'euros, Amundi Immobilier place l'ESG au cœur de ses gestions et de ses processus d'investissement depuis plus de dix ans. Amundi Immobilier s'est engagée dans cette voie dès 2010, avec la mise en place d'une Charte ESG, en devenant l'un des membres fondateurs de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), dont elle assure par ailleurs la charge de Secrétaire. Amundi Immobilier est en outre investie dans des travaux de place visant à apporter transparence et prise en compte renforcée des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance dans toute la chaîne de valeur des métiers de l'immobilier.

Amundi Immobilier contribue activement à différentes initiatives en faveur de la biodiversité ou de la prise en compte au niveau européen de ces enjeux, tels que :

- ***Biodiversity Impulsion Group*** **(BIG)** qui vise à développer un référentiel commun d'indicateurs et d'outils de mesure pour définir et améliorer l'empreinte biodiversité des projets immobiliers ;
- ***European Sustainability Real Estate Initiative*** **(ESREI),** qui vise, au sein de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), à étendre son périmètre d'étude à l'échelle européenne, et notamment, à renforcer la veille technique et réglementaire dans les pays de l'Union européenne et au niveau de la Commission européenne ainsi qu'à créer un réseau d'acteurs européens de l'immobilier durable.

En tant que membre actif de la Commission de l'Association française des sociétés de placement immobilier (ASPIM) pour la déclinaison du label ISR aux fonds immobiliers, Amundi Immobilier a continué ses travaux de labellisation de ses fonds avec le fonds Génépierre en 2022. Ce qui porte les encours d'Amundi Immobilier labellisés ISR à 16 milliards d'euros et en fait la première société de gestion immobilière en termes d'encours labellisés [(1)].

Amundi Private Equity Funds [(2)]

Depuis 2014, la démarche ESG représente un levier de création de valeur pour Amundi PEF, qui l'a intégrée dans ses décisions d'investissement et tout au long de la période de détention de ses participations.

Pour son activité de fonds de fonds [(3)], les politiques ESG des gérants sont revues attentivement. Elles font partie de l'appréciation globale portée sur la proposition d'investissement. Pour approfondir sa démarche durant la période de détention, Amundi PEF analyse des indicateurs ESG quantitatifs et qualitatifs pertinents, tant sur les gérants que sur leurs participations sous-jacentes.

Pour son activité de fonds directs, le questionnaire de *due diligence* ESG a été revu afin d'intégrer de nouvelles demandes :

- une plus grande corrélation avec la notation ESG des émetteurs cotés développée par le Groupe ;
- une réponse à une réglementation croissante (SFDR, Taxonomie, etc.) ;
- une semi-automatisation de l'outil, afin d'homogénéiser la notation des entreprises ;
- une notation des entreprises commune avec les autres classes d'actifs d'Amundi Actifs Réels (Dette Privée et Impact).

Cette nouvelle méthodologie accélère la mise en place de feuilles de route ESG pour chacune des participations en portefeuille. Elle assure que les entreprises répondent à leurs obligations réglementaires en termes d'ESG et les accompagne dans la définition ou l'amélioration de leur stratégie RSE. En qualité d'actionnaire actif participant à la gouvernance des entreprises, Amundi PEF (activité fonds directs) fait de l'ESG un sujet de dialogue actionnarial. Il vérifie que les questions ESG sont abordées dans les Conseils d'Administration ou de Surveillance et que l'entreprise progresse tout au long de l'investissement. Sa démarche d'engagement se matérialise par des recommandations à plus ou moins long terme, adaptées à l'entreprise et à son secteur.

Amundi Dette Privée

La prise en compte des critères ESG fait partie intégrante du processus d'investissement en dette privée, de la phase de sélection des investissements jusqu'à la maturité des prêts et obligations.

Chaque opportunité présentée en Comité d'Investissement fait l'objet d'une *due diligence* portant sur les risques ESG identifiés et sur les engagements d'amélioration pris par l'entreprise. Cette *due diligence* éclaire l'analyse crédit, réalisée de manière concomitante. La *due diligence* ESG est effectuée par l'équipe ESG ARA, en collaboration avec l'équipe de Recherche ESG et l'équipe d'investissement Dette Privée. Cela inclut notamment l'envoi de questionnaires ESG, des échanges avec le management et des revues d'études sectorielles d'agences de notation extra-financières. C'est aussi l'opportunité pour l'équipe Dette Privée d'engager les entreprises, en les accompagnant sur la voie de l'amélioration de leurs pratiques environnementales et sociales.

L'année dernière, l'équipe Dette Privée avait lancé et participé avec l'équipe ESG à des groupes de travail de place, notamment sur la thématique des *Sustainability-Linked Loans* (financements dont la marge est en partie indexée sur des indicateurs ESG) afin de définir des standards de place. Ces groupes de travail ont abouti à la diffusion, fin 2022, d'un guide de référence symbole de l'ambition ESG que souhaite défendre Amundi Dette Privée au travers de ces nouveaux instruments, sous l'égide de France Invest [(4)].

2022 a été l'occasion de poursuivre le déploiement de stratégies centrées sur l'impact et l'amélioration des pratiques ESG au sein de l'activité Dette Privée. Le quatrième millésime de dette privée *corporate* poursuit une stratégie d'impact ambitieuse. L'un des enjeux du fonds est, notamment, d'équiper chaque émetteur d'un bilan carbone et d'un plan d'action destiné à réduire ses émissions carbone. En parallèle, un *reporting* ESG nouveau format, intégrant un plus grand nombre de données et d'éléments d'analyses, a été envoyé aux investisseurs de tous les fonds.

Enfin dans les domaines de la dette immobilière, la coopération avec les équipes ESG d'ARA et d'Amundi immobilier a permis de mieux intégrer les enjeux réglementaires, notamment ceux liés au règlement SFDR (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) dans les outils de mesure de la performance ESG des encours.

(1) Observatoire des pratiques de labellisation ISR des fonds immobiliers – Aspim – OID – Novethic mars 2022.
(2) Activité fonds directs et activité fonds de fonds.
(3) Fonds de capital investissement, infrastructures ou dettes non cotées.
(4) Association des Investisseurs pour la Croissance.

Amundi Transition Énergétique

Amundi Transition Énergétique (ATE) est une société de gestion d'actifs, créée en 2016, dédiée aux infrastructures vertes et à la transition énergétique. Elle promeut un modèle énergétique robuste et durable face aux défis de l'approvisionnement en énergie, de l'évolution des prix, de l'épuisement des ressources et aux impératifs de protection de l'environnement.

ATE dispose de 2 milliards d'euros de capacité d'investissement. À fin 2022, les investissements déjà réalisés dans des unités de cogénération, des fermes solaires et éoliennes en France, Belgique, Suède, Espagne et Italie correspondent à plus de 350 actifs, pour une capacité installée totale de plus 1,5 GW.

En 2022, ATE a revu et mis à jour sa Politique d'Investisseur Responsable afin d'intégrer les nouvelles dispositions du règlement européen (UE) 2019/2088 dit *Sustainable Finance Disclosure* (SFDR) concernant les informations à fournir en matière de développement durable dans le secteur des services financiers. La prise en compte des risques en matière de durabilité a ainsi été explicitée. De même, les indicateurs d'incidence négative en matière de durabilité ont été ajoutés aux informations collectées auprès des participations.

Chaque année, ATE publie un rapport d'impact à destination des investisseurs de chacun des fonds gérés. Les rapports présentent les indicateurs ESG pertinents sur le dernier exercice et les exercices précédents. Les rapports 2022 seront enrichis des nouveaux indicateurs et informations requis par SFDR.

Impact Économique, Social et Solidaire

En 2022, Amundi a continué de renforcer son activité d'investissement à impact social et solidaire, conformément à son ambition annoncée en 2018 de devenir l'acteur de référence du secteur. Le fonds Amundi Finance et Solidarité, qui fête ses dix ans cette année, confirme sa position de leader de l'investissement à impact social et solidaire en France, avec un encours de 481 millions d'euros à fin 2022.

Alors que l'on anticipait pour 2022 un retour à une situation d'avant-crise, l'éclatement de la guerre en Ukraine a eu des conséquences économiques et financières d'une ampleur considérable et dont la durée reste incertaine.

Dans ce contexte, Amundi a continué à soutenir en priorité les entreprises en portefeuille, en réinvestissant plus de 50 millions d'euros. Le fonds a également renforcé son exposition aux entreprises de l'économie circulaire. Et il a investi 18 millions d'euros dans de nouvelles entreprises, principalement sur la thématique de la préservation des ressources naturelles (Algo Paint, IlluMexico, Tolv, et Valoregen), de l'emploi (GoJob) et du logement inclusif (Résidences Comme Toit).

Après une année 2021 marquée par une collecte record, l'année 2022 a été plus modérée en termes de croissance des encours. Celle-ci a été en partie obérée par l'effet marché. La dynamique de collecte confirme l'intérêt des particuliers, *via* l'épargne salariale solidaire. Elle est également portée par les clients des banques privées du Groupe et les PME dans les réseaux, qui sont de plus en plus enclins à placer une partie de leurs disponibilités dans des investissements porteurs de sens.

Les thématiques d'investissement s'articulent d'abord autour du « prendre soin » des personnes, en leur donnant accès à un logement décent, un travail reconnu, des soins appropriés et une formation adaptée. Elles portent également sur le « prendre soin » de la planète :

préservation des terres et des ressources naturelles ainsi que développement de l'économie circulaire. Impact environnemental et impact social sont étroitement liés. Leur conjugaison est gage d'une cohésion sociale renforcée.

Amundi Finance et Solidarité investit principalement dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS), en accompagnant le changement de taille et le passage à l'échelle. Le site Internet https://amundi.oneheart.fr permet d'identifier chacune des entreprises financées et de suivre leur actualité tout au long de l'année. Les entreprises du portefeuille y sont représentées de manière ludique, au sein d'un village virtuel, pour illustrer des pistes de revitalisation, d'animation et d'inclusion. Enfin, le Club des Partenaires, organisé tous les ans par l'équipe de gestion Impact, permet à l'ensemble de notre écosystème de se rencontrer, de lancer des pistes de réflexions communes et de développer des synergies.

3.2.4.4 L'équipe dédiée à l'investissement responsable

La ligne métier Investissement Responsable définit et met en œuvre la stratégie d'Amundi en matière de finance durable dans toutes ses dimensions en lien avec l'ensemble des grands métiers du Groupe. Elle travaille au service des différentes gestions, qui intègrent la dimension responsable dans l'ensemble de leurs activités : analyse et notation des entreprises, engagement et vote, intégration des facteurs ESG et conception de solutions d'investissement durable, indicateurs clés de durabilité des portefeuilles, promotion ESG, et participation aux travaux et initiatives de place.

Équipe *COO Office*

Cette équipe coordonne les projets du département Investissement Responsable avec les fonctions supports du Groupe, produit des tableaux de bord pour le suivi de l'activité (Affaires, Budget, Informatique, Audit, Projets) et supervise les grands projets transversaux.

Recherche ESG, engagement et votes

Cette équipe est installée à Paris, Londres, Tokyo et Singapour. Les analystes rencontrent les entreprises, entament et maintiennent avec elles un dialogue visant à améliorer leurs pratiques et leur performance sur les sujets ESG. Il leur incombe également de noter ces entreprises et de définir des règles d'exclusion. L'équipe compte des spécialistes de la mise en œuvre de la politique de vote et d'engagement.

Méthodes et solutions ESG

Cette équipe d'analystes quantitatifs et d'ingénieurs financiers est chargée de maintenir et de développer le système de notation ESG propriétaire d'Amundi ainsi que les systèmes de gestion des données ESG (ce qui inclut la sélection de fournisseurs de données externes pour créer les scores ESG). Ils aident les analystes et les gérants de portefeuille à intégrer les considérations ESG dans leurs décisions d'investissement. Ils accompagnent également les équipes de développement commercial pour créer des solutions innovantes, en intégrant des données ESG dans les produits financiers (notations ESG, données climatiques, indicateurs d'impact, controverses etc.). Ils supervisent la mise au point et l'intégration des outils ESG dans les systèmes de gestion de portefeuille d'Amundi et les systèmes de mise à disposition des informations auprès des clients. Il leur revient également de mettre en œuvre les règles d'exclusion ESG spécifiques des clients.

Développement commercial ESG et promotion ESG

Cette équipe est chargée de mettre au point et de promouvoir des solutions ESG adaptées aux besoins et aux défis des investisseurs, et de proposer des conseils et des services ESG à l'ensemble des clients d'Amundi. Elle est également chargée de gérer les efforts de communication sur les grands sujets ESG auprès de l'ensemble des parties prenantes, de centraliser les initiatives de collaboration avec des initiatives de finance durable et d'élaborer des programmes de formation, pour nos clients et nos collaborateurs.

Stratégie réglementaire ESG

Cette équipe est chargée des questions de réglementation ESG au sein du département ESG. Elle soutient le développement d'Amundi en anticipant les impacts des futures réglementations ESG, et contribue aux travaux de l'industrie financière sur le renforcement continu du cadre d'investissement ESG dans toutes les juridictions.

Déploiement des Ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat

Les cadres méthodologiques et d'analyses de l'industrie restent encore partiels. Ils se construisent au fur et à mesure des avancées scientifiques et technologiques dans la compréhension des impacts du changement climatique. Aussi le besoin de recherche est-il crucial, afin que les professionnels puissent prendre des décisions éclairées et les intégrer à leurs stratégies d'investissement.

Amundi a augmenté de près de 55 % la taille de son équipe Investissement Responsable en 2022. Elle a atteint 62 collaborateurs à la fin de l'année. De quoi renforcer notamment les efforts de recherche qualitative et quantitative qui portent sur l'analyse des risques et des opportunités liées aux grands enjeux ESG (dont le climat et les objectifs de neutralité carbone), et leur impact sur les scénarios macroéconomiques, sur les différents secteurs et sur les entreprises.

Dans ce même but, Amundi investit dans les données et le développement d'outils d'aide à la décision. Pour que les professionnels de l'investissement aient accès aux informations nécessaires pour prendre des décisions éclairées, Amundi a significativement élargi sa couverture en augmentant le nombre de ses fournisseurs de données ESG, qui sont désormais au nombre de 22. Amundi a également augmenté les investissements en systèmes d'information au cours des dernières années. L'outil de gestion de portefeuilles, ALTO*, a notamment été doté de moteurs de calcul plus performants et d'un ensemble de nouvelles fonctionnalités Climat & ESG.

Amundi renforce ainsi ses équipes, tant au niveau de l'intégration et du traitement de la donnée extra-financière en matière climatique, qu'au niveau technologique, et prévoit d'enrichir sa couverture analytique de façon continue en intégrant des fonctionnalités conçues en interne par ses experts.

3.2.4.5 Une politique de formation continue pour l'ensemble de collaborateurs

Afin que chaque collaborateur participe pleinement au développement de l'entreprise, Amundi les accompagne dans la compréhension et le déploiement de la stratégie Investissement Responsable.

À cet effet, elle a mis en place un dispositif de formation et d'accompagnement qui couvre une grande diversité de sujets permettant de se familiariser avec l'Investissement Responsable en général, et de comprendre le fonctionnement d'Amundi en tant qu'investisseur responsable. Ainsi le dispositif couvre notamment les définitions, les acteurs, la réglementation, les enjeux liés aux questions sociales, environnementales et de gouvernance (ESG), et détaille les missions de la recherche ESG d'Amundi, les politiques et méthodologies ESG propriétaires, et enfin les outils dédiés.

Ces différents thèmes se présentent sous forme de modules e-learning obligatoires, mais aussi de webinars, vidéos ou autres supports pédagogiques.

La ligne métier dédiée à l'Investissement Responsable, l'équipe formation et l'Amundi Institute participent à la réalisation de ces contenus, qui sont mis à disposition sur la plateforme digitale « ESG Suite » administrée par l'équipe Investissement Responsable.

Ce dispositif a été renforcé en 2022 par le lancement du « Responsible Investment Training Program ». Ce programme, en cours de déploiement, propose des parcours de formation dédiés par métier. Les formations obligatoires constituent le socle commun des parcours. Elles sont enrichies par des modules dont le contenu et le niveau d'expertise sont adaptés aux besoins et attentes de chaque métier. Ces parcours, co-construits par les équipes Investissement Responsable, Formation, RSE et les lignes métiers, ont pour objectif d'accompagner les collaborateurs dans leur compréhension de la stratégie d'investisseur responsable d'Amundi, et notamment Stratégie Climat, afin qu'ils en deviennent, chacun à leur niveau, pleinement contributeurs. Le déploiement auprès de l'ensemble des métiers et collaborateurs sera finalisé au cours de l'année 2023.

Par ailleurs, une attention particulière est portée à la formation des cadres dirigeants d'Amundi afin qu'ils disposent des connaissances requises pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre de la stratégie d'investissement responsable d'Amundi.

À la formation s'ajoute un support d'expertise (notamment équipe Investissement Responsable, « ESG champions ») qui accompagne les collaborateurs dans la mise en œuvre des bonnes pratiques d'investissement responsable. Les « ESG champions » au sein des plateformes de gestion sont les ambassadeurs auprès de leurs collègues des sujets d'investissement responsable et contributeurs clés dans les projets transverses ayant trait à l'investissement responsable (comme par exemple la définition des « Sustainable Investment Framework »).

Dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, Amundi s'est donné l'objectif de former 100 % de ses collaborateurs à l'investment responsable d'ici fin 2023.

3.2.5 Un engagement renforcé envers les autres parties prenantes d'Amundi

Amundi considère la collaboration avec ses pairs comme un moyen de contribuer aux meilleures pratiques de son écosystème. Amundi s'implique activement dans les initiatives essentielles à l'amélioration des standards de place.

Par ailleurs, Amundi est engagée à accompagner ses clients dans leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement sur la trajectoire *Net Zero*. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche sur les défis climatiques et les trajectoires *Net Zero*. Elle organise des formations consacrées aux sujets ESG et *Net Zero*. Elle propose progressivement à ses clients institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement.

Enfin, Amundi a annoncé, dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, le lancement d'ALTO Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

Amundi Technology renforce ainsi son soutien à l'investissement responsable et la finance durable. Innovante et modulaire, la solution ALTO Sustainability apporte une flexibilité supplémentaire aux clients et les aide à aligner les décisions d'investissement avec leurs objectifs ESG et Climat. Elle permettra aux utilisateurs de :

- construire des scores sur mesure au niveau de l'émetteur et / ou du portefeuille ;
- intégrer leurs propres données et analyses ESG dans ALTO* Investment [(1)] ;
- intégrer des données ESG tierces et bénéficier d'un espace de travail dédié avec accès distinct.

ALTO Sustainability facilitera la mise en œuvre des obligations réglementaires en matière de *reporting*. Ainsi, les professionnels de l'investissement pourront efficacement mettre en œuvre des stratégies d'investissement ESG.

3.2.6 Une mise en œuvre transparente

La transparence est depuis toujours la pierre angulaire de l'approche d'Amundi. Toutes ses politiques, tous ses rapports relatifs à l'investissement responsable et au climat sont rendus publics et peuvent être consultés sur son site Internet.

3.2.6.1 Les politiques de vote et d'investissement responsable

La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement, ainsi que la politique relative à son usage des droits de vote, sont présentées dans différents documents :

- le document relatif à la politique d'investissement responsable présente le dispositif d'Amundi en la matière, avec notamment la description de sa méthodologie d'évaluation ESG et de sa politique d'exclusion ;
- celui relatif à la politique de vote présente les principes qui guident ses votes et la manière dont elle y intègre à la fois les enjeux ESG et climatiques. Cette politique est publiée en amont de la campagne de vote.

3.2.6.2 Le rapport d'Engagement et de vote

Le rapport d'Engagement et de vote dresse le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote (les votes individuels sont également publiés sur son site).

Par ailleurs, Amundi publie tous les ans un rapport de *Stewardship* revenant sur la façon dont elle répond aux différents codes de *Stewardship* dont elle est signataire.

3.2.6.3 Le rapport Climat et durabilité

Le rapport Climat et durabilité répond aux exigences de l'Article 29 de la Loi Énergie Climat et aux recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (Rapport TCFD). Ce Rapport Annuel rend compte de la stratégie et du dispositif opérationnel mis en place pour déployer la stratégie d'investissement responsable et climatique d'Amundi.

3.2.7 La stratégie climatique d'Amundi

3.2.7.1 État d'avancement

En accord avec l'engagement pris dans le plan Ambitions ESG 2025, Amundi a soumis sa stratégie Climat au vote consultatif de ses actionnaires lors de son Assemblée générale 2022. Cette résolution « Say on Climate » a recueilli 97,7 % de votes favorables.

Conformément à la bonne pratique consistant à présenter annuellement l'avancement de la mise en œuvre de la stratégie climat, Amundi présentera lors de son Assemblée générale 2023 une résolution *Say on Climate ex post*, détaillant les avancées réalisées lors de l'exercice. Un tableau précisant point par point ces avancées est présenté ci-dessous. Amundi a, par ailleurs, précisé son engagement initial en tant que membre de la *Net Zero Asset Managers Initiative*.

(1) Alto Investment est une plateforme de gestion des portefeuilles, intégrée Front-to-Back et Back-to-Front offrant une vision 360° des portefeuilles.*

Amundi Say-on-Climate État d'avancement à fin 2022

✓ : Réalisé → : En ligne avec l'objectif ★ : Objectif du plan d'ambition ESG 2025

Vous retrouverez toutes les notes de ce tableau en page 165.

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2022	Statut du progrès	
1. INTÉGRATION DE L'ENJEU CLIMATIQUE DANS LA CONDUITE DE L'ACTIVITÉ							
A. Mettre le climat au centre de la gouvernance, aligner et responsabiliser							
Rôle du Conseil d'Administration	*« Sensibilisés depuis 2020 aux enjeux climatiques, les membres du Conseil, soucieux de développer leurs compétences en la matière, bénéficieront à l'avenir d'une session annuelle de formation sur la thématique du climat. »*	• Nombre d'heures consacrées par le Conseil d'Administration au sujet Climat	Nb d'heures	Annuelle	4	→	
		• Taux de présence moyen aux sessions sur le sujet Climat et Investissement Responsable	> 80 %	Annuelle	94 %	→	
Le Dispositif d'Alignement des Collaborateurs, au travers d'une nouvelle politique de rémunération	*« La réalisation de la stratégie Climat n'est possible qu'en sensibilisant toutes les parties prenantes d'Amundi et suppose un dispositif d'alignement de la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est en cours de déploiement. »*	• Existence d'un plan de rémunération de la DG, indexé aux objectifs ESG, RSE	100 %	Annuelle	100 %	✓	★
		• Existence d'un plan de rémunération de 200 cadres dirigeants, indexé aux objectifs ESG, RSE	100 %	Annuelle	100 %	✓	★
		• % de collaborateurs ayant des objectifs ESG sur la population concernée (Commerciaux et Gérants)	100 %	Annuelle	99 % (1)	✓	★
B. Se fixer des objectifs de réduction des émissions directes							
L'alignement de la politique RSE sur les enjeux *Net Zero* 2050	*« Une réduction, d'ici 2025, de 30 % de ses émissions de CO_2 par ETP sur la consommation d'énergie (scope 1 et 2) et sur les déplacements professionnels (scope 3), comparativement à l'année de référence 2018. »* *« L'intégration à sa politique d'achat des éléments relatifs au changement climatique et visant la réduction de l'empreinte carbone générée (scope 3) dès 2022. Les fournisseurs seront également engagés dans une démarche d'évaluation de leurs émissions de CO_2 en vue de fixer des objectifs de décarbonation. »*	• Réduction des émissions de GES liées à l'énergie (scope 1 + 2) par ETP *vs* 2018 (2)	- 30 %	2025	- 51 % (3)	✓	★
		• Réduction des émissions de GES liées aux déplacements professionnels (scope 3) par ETP *vs* 2018 (2)	- 30 %	2025	- 75 % (3)	✓	★
		• Intégration dans la politique Achats d'un objectif de réduction de l'empreinte carbone	Objectif à définir en 2023	2025	Travaux en cours au sein du Groupe Crédit Agricole	→	
C. Déployer les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs							
Le Déploiement des Ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat	*« Amundi a quasiment doublé la taille de son équipe ESG au cours des trois dernières années pour atteindre 40 collaborateurs et prévoit de l'augmenter encore de 40 % en 2022. »*	• 40 % d'augmentation des effectifs de l'équipe ESG – Investissement Responsable	100 %	2022	100 %	✓	
La Formation Continue des Collaborateurs	*« À partir de 2022, un programme de formation sur le climat et l'ESG construit avec les experts Amundi sera mis en œuvre, couvrant l'ensemble du personnel, avec des modules adaptés à différents niveaux d'expertises, afin d'assurer qu'au fil du temps chaque employé reçoive une formation adaptée sur le climat et l'ESG. »*	• Pourcentage de collaborateurs formés à l'investissement responsable (4)	100 %	2023	Lancement du programme « Responsible Investment Training » à destination de l'ensemble des collaborateurs	→	

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2022	Statut du progrès	
	« Par ailleurs, s'assurer que les cadres dirigeants d'Amundi disposent des connaissances requises en matière de climat est essentiel pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre d'une stratégie climatique. Amundi développe donc un programme de formation spécifique pour ces derniers. »	• Nombre d'heures de formation dédiées aux enjeux Climat dispensées au SLT (Senior Leadership Team)	**Nb d'heures**	**Annuelle**	3	✓	
La Contribution aux efforts de l'industrie	*« Amundi s'implique activement dans les initiatives de places essentielles à l'amélioration des standards de place. »*	• Bilan d'activité sur les engagements collectifs	**Bilan**	**Annuelle**	100 %	✓	
	« Par ailleurs, Amundi est engagée dans l'accompagnement de ses clients quant à leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche autour des défis climatiques et des trajectoires Net Zero. »	• Bilan d'activité sur les recherches relatives au Climat publiées par Amundi sur le site Amundi Research Center	**Bilan**	**Annuelle**	**Prévu T1 2023**	→	
	« Elle propose progressivement à ses clients institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement. »	• Nombre de clients institutionnels démarchés sur les enjeux *Net Zero*	**Nb de clients**	**Annuelle**	3	→	
	« Enfin, Amundi a annoncé dans le cadre de son plan Ambition 2025, le lancement d'Alto Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux. »	• ALTO* Sustainability commercialisé et nombre de modules proposés	**Nb de modules commer-cialisés**	**Date de commer-cialisation & 2025**	**Contenu du premier module défini**	→	★
D. Mettre en œuvre cette stratégie en toute transparence							
Les Politiques de Vote et d'Investissement Responsable	*« La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement ainsi que son usage des droits de vote est présentée dans différents documents (...). »*	• Politique de Vote	**Publica-tions**	**Annuelle 2022**	100 %	✓	
		• Politique d'Investissement Responsable			100 %	✓	
Le Rapport de *Stewardship*	*« Ce rapport de* stewardship, *répondant aux standards du* UK stewardship Code, *ainsi que d'autres codes de même nature (...), rend compte annuellement des actions mises en œuvre dans la gestion pour compte de tiers, afin de valoriser au mieux les intérêts de ses clients. Les rapports annuels sur les politiques d'Engagement et de Vote dressent le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote. »*	• Rapport de *Stewardship* validé par la FRC			**Prévu T4 2023**	→	
		• Rapport de Vote			**Prévu T1 2023** [5]	→	
		• Rapport d'Engagement			**Prévu T1 2023** [5]	→	
Le Rapport Climat – TCFD	*« Ce Rapport Annuel, répondant aux exigences de la TCFD (...) décrit la gouvernance mise en place pour appréhender les enjeux liés au climat, la gestion des risques et les initiatives de soutien aux transitions vers une économie bas carbone. »*	• Rapport Climat et Durabilité			**Prévu T2 2023** [5]	→	

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2022	Statut du progrès	
2. INTÉGRATION DE L'ENJEU CLIMATIQUE DANS SA GESTION POUR COMPTE DE TIERS							
A. Intégrer de manière systématique l'évaluation de la transition dans ses fonds ouverts actifs							
Intégration à 100 % de l'évaluation de la transition dans les fonds ouverts actifs (6)	*« Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, dans une approche « best-in-class », les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario Net Zero, notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes. Les portefeuilles concernés auront pour objectif affiché d'ici 2025 d'avoir un profil de transition environnementale meilleur que celui de leur univers d'investissement de référence. »*	• Mise en œuvre de l'évaluation de la transition environnementale dans le process d'investissement	100 %	2025	Travaux préliminaires démarrés	→	★
B. Développer sur les grandes classes d'actifs des fonds de transition *Net Zero* 2050							
Offre Net Zero en gestion active sur les principales classes d'actifs	*« D'ici 2025, Amundi proposera également sur l'ensemble des grandes classes d'actifs, des fonds ouverts de transition vers l'objectif Net Zero 2050 (...). »*	• Nombre de classes d'actifs proposant un produit d'investissement dédié à la transition Net Zero	6	2025	4	✓	★
C. Contribuer à l'effort de financement de la transition énergétique							
Soutien à l'effort de financement de la transition énergétique	*« En 2022, Amundi poursuivra ses efforts de développement de solutions visant à investir dans des entreprises ou financer des projets ayant une contribution environnementale positive. »*	• Bilan d'activités sur les solutions vertes, climat	Bilan	Annuelle	Prévu T1 2023	→	
3. INTÉGRATION DE L'ENJEU CLIMATIQUE DANS LES ACTIONS ENVERS LES ENTREPRISES							
Les hydrocarbures non-conventionnels > 30 % (7)	*« Amundi s'engage à publier sa politique d'exclusion concernant les secteurs du pétrole et du gaz, suite à son annonce de désinvestir d'ici la fin de l'année 2022 les entreprises dont l'activité est exposée à plus de 30 % aux hydrocarbures non conventionnels. »*	• Politique publiée & périmètre éligible désinvesti (7)	100 %	2022	100 %	✓	★
A. Déployer le dialogue actif pour accélérer et peser sur la transformation des modèles							
Engagement Climat élargi à + 1 000 entreprises (8)	*« Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi va démarrer un cycle « d'engagement » avec 1 000 entreprises supplémentaires d'ici 2025. »*	• Nombre additionnel d'entreprises engagées sur le climat (8)	+ 1 000	2025	+ 418	→	★
B. Promouvoir une transition énergétique socialement acceptable							
Rapport d'activité d'engagement sur la dimension « Transition juste »	*« La dimension sociale de la transition énergétique reste un élément d'attention important pour Amundi qui continuera ainsi d'y investir des moyens, que ce soit en termes de recherche ou de politique d'engagement. »*	• Rapport d'activité d'engagement sur la dimension « Transition juste »	Bilan	Annuelle	Prévu T1 2023	→	

(1) Sur la base des collaborateurs présents en avril 2022.
(2) Mesure réalisée sur les entités de plus de 100 ETP, en intensité. Hors fluides réfrigérants.
(3) Les données 2022 ne sont pas significatives car encore fortement impactées par la pandémie (fermeture de locaux, absence de voyages).
(4) Périmètre de Formation = catalogue de formation Amundi, formations individuelles ou collectives, certifications de place, et webinaires réalisés dans le cadre d'Investment Academy ; données suivies par DRH Formation.
(5) En 2022, ces rapports ont été publiés sur les données 2021.
(6) Périmètre des fonds ouverts gérés activement, lorsqu'une méthodologie de notation transitoire est applicable.
(7) Périmètre d'application défini par la politique Investissement Responsable d'Amundi – Extraction non conventionnelle : sables bitumineux, pétrole et gaz de schiste.
(8) Pour information : 547 engagements liés au climat sur un périmètre de 464 entreprises à fin 2021.

3.2.7.2 Rappel du « Say on Climate » d'Amundi (tel qu'exposé dans le DEU 2021)

Le « Say on Climate » d'Amundi

Depuis sa création, l'investissement responsable est l'un des piliers fondateurs d'Amundi, reposant sur trois convictions :

- les acteurs économiques et financiers portent une responsabilité sociétale ;
- l'intégration des dimensions Environnementale, Sociale et de Gouvernance dans les choix d'investissement est source de performance de long terme ;
- l'ESG sera un relais de croissance pour Amundi partout dans le monde.

Réussir la transition énergétique nécessite d'aligner les acteurs clés sur des stratégies à court, moyen et long terme :

- **les États** qui doivent définir des politiques publiques, industrielles et fiscales ainsi qu'une réglementation cohérente ;
- **les Entreprises** qui doivent concevoir les solutions technologiques nécessaires à la mutation et planifier cette dernière ;
- **le Système Financier** qui doit accompagner les entreprises en leur allouant les capitaux nécessaires.

Forte de son avancée suite à son précédent plan ESG (2018-2021) et surtout consciente des efforts qu'il reste à fournir pour que tous les secteurs et toutes les entreprises adoptent une stratégie d'alignement avec les Accords de Paris, **Amundi souhaite aller plus loin, sur la thématique du Climat.**

Le changement climatique est sans doute le plus grand défi de notre époque. Au travers de l'alliance financière de Glasgow (*« Glasgow Financial Alliance for Net Zero »*), le secteur financier s'est engagé autour d'un objectif commun : mettre en œuvre les moyens qui sont les siens en faveur d'une économie mondiale décarbonée et atteindre les objectifs des Accords de Paris.

Consciente des enjeux et des moyens à déployer, Amundi estime que les actionnaires doivent être pleinement informés de la manière dont les entreprises entendent contribuer à cet effort collectif.

Ainsi Amundi, en tant qu'actionnaire, encourage les entreprises, dans lesquelles elle investit, à soumettre leur stratégie climat à un vote consultatif lors de leur Assemblée générale.

En tant qu'entreprise cotée, Amundi estime qu'il est également de sa responsabilité d'être transparente sur sa propre stratégie climat envers ses actionnaires.

La présentation de cette stratégie, de ses ambitions et de ses progrès annuels, est par ailleurs un exercice essentiel à l'instauration d'un dialogue actionnarial équilibré.

Les motivations des actionnaires à l'occasion d'un tel vote peuvent être multiples. Dans l'hypothèse où la résolution ne serait pas adoptée, le Conseil d'Administration mettrait en œuvre les moyens à sa disposition pour échanger et recueillir auprès de ses actionnaires des informations sur les raisons les ayant conduits, le cas échéant, à ne pas soutenir le projet de résolution proposé. Il informerait ses actionnaires du résultat de cette démarche et indiquerait les mesures envisagées pour en tenir compte.

Ainsi, Amundi souhaite soumettre sa stratégie climatique au vote consultatif annuel de son Assemblée générale 2022. À partir de 2023, Amundi sollicitera également un vote consultatif sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de cette stratégie.

La démarche d'Amundi : une démarche progressive et évolutive

Consciente de la responsabilité et des obligations qu'elle porte vis-à-vis de ses clients pour qui elle investit, Amundi se doit d'adopter une **démarche progressive** dans la fixation des ambitions d'une stratégie Climat de long-terme, **avec des étapes intermédiaires**.

Déterminer l'alignement d'une entreprise avec les objectifs des Accords de Paris reste, à ce jour, un défi. Les connaissances scientifiques et les méthodologies ne cessent de s'enrichir et d'évoluer. Le large spectre de classes d'actifs et régions du monde où Amundi investit, ne bénéficie pas encore des cadres d'analyses et données nécessaires à un plan d'action exhaustif. Il n'en reste pas moins que des moyens peuvent, d'ores et déjà, être déployés.

La stratégie Climat d'Amundi sera donc amenée à évoluer au fur et à mesure des évolutions méthodologiques, des protocoles de définitions des ambitions, des cadres réglementaires et des données disponibles quant à l'appréciation de l'alignement sur un objectif de neutralité carbone 2050.

Par ailleurs, les circonstances récentes, liées au conflit en Ukraine, auront des conséquences sur l'évolution des systèmes énergétiques. Elles imposent notamment un renforcement de l'indépendance énergétique en Europe comme dans tous les pays dans lesquels Amundi investit. S'il est trop tôt pour en mesurer les impacts, des ajustements de court terme des trajectoires énergétiques sont probables et influeront sur la stratégie d'alignement progressif des portefeuilles d'investissement.

Si le système financier ne peut en aucun cas se substituer à l'action des États et des gouvernements pour lutter contre la crise climatique, Amundi considère néanmoins qu'il fait partie de la solution.

Forte de son engagement sur les enjeux climatiques et de sa responsabilité vis-à-vis de ses clients et de la Société, la stratégie Climat d'Amundi se veut donc évolutive et progressive, avec des objectifs à court et moyen terme.

Elle repose sur trois convictions :

1. **la nécessité d'une approche scientifique** : la transition est un sujet fondamental qui appelle une révolution industrielle, fondée à la fois sur des constats scientifiques établis et le développement de solutions technologiques éprouvées ;
2. **la nécessité d'accompagner la transition des entreprises** dans lesquelles Amundi investit plutôt que de favoriser les exclusions ou le désinvestissement, qui doivent se limiter aux activités venant compromettre cette transition. La transition implique d'assumer pleinement d'accompagner la transformation des entreprises très émissives vers des modèles de développement décarbonés ;
3. **la recherche du progrès social et économique** : Amundi considère que la transition ne pourra être réalisée que si elle est socialement acceptable.

Outre son adhésion à la coalition *Net Zero* des gérants d'actifs, **Amundi déploie donc un plan d'action Climat 2022-2025 en intégrant l'enjeu climatique à trois niveaux** :

1. **dans la conduite de son activité,** à savoir les moyens mis en œuvre au sein de son organisation, à travers l'alignement de ses collaborateurs et de sa gouvernance sur ces objectifs, mais également à travers ses engagements de réduction des émissions directes de gaz à effet de serre ;

2. **dans sa gestion pour compte de tiers,** en décrivant ses engagements en matière de solutions d'épargne et d'investissement ;
3. **dans ses actions envers les entreprises où elle investit**, en décrivant sa politique d'exclusion, ses actions de dialogue actionnarial et sa politique d'usage des droits de vote, afin d'influer en faveur de leur transition vers un modèle d'activité décarboné en lien avec les objectifs des Accords de Paris.

1. L'intégration de l'enjeu climatique dans la conduite de l'activité d'Amundi visant à l'alignement des parties prenantes sur une stratégie climat transparente

A. Mettre le climat au centre de la gouvernance, aligner et responsabiliser

Le rôle du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a décidé fin 2020 d'intégrer les enjeux sociaux et environnementaux au sein de sa gouvernance. Depuis mai 2021, les progrès réalisés au niveau des indicateurs clés liés au climat et à l'ESG sont analysés au moins trimestriellement par le Conseil. Sensibilisés depuis 2020 aux enjeux climatiques, les membres du Conseil, soucieux de développer leurs compétences en la matière, bénéficieront à l'avenir d'une session annuelle de formation sur la thématique du climat.

En 2021, une journée de séminaire stratégique a permis aux membres du Conseil de se pencher sur la stratégie à déployer en la matière et les axes concrets de mise en œuvre du nouveau Plan Sociétal « Ambition 2025 ».

Le Conseil est également appuyé par son Comité Stratégique et RSE présidé par un administrateur indépendant, qui examine chaque année les avancées du Rapport Annuel relatif à l'information sociale, environnementale et sociétale incluant les questions climatiques, figurant au chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

En 2021, au travers de ses travaux portant sur la stratégie, ce Comité a été amené à recommander au Conseil d'Administration l'adoption du Plan relatif aux ambitions stratégiques du Groupe en matière de climat et d'ESG.

À l'avenir, le Comité Stratégique et RSE sera appelé chaque année à se prononcer sur le rapport d'avancement de la stratégie ESG et Climat d'Amundi.

La gouvernance mise en place à l'échelle du Conseil, se décline également dans l'organisation interne de la Société.

Le Comité Stratégique ESG & Climat

Ce Comité mensuel, présidé par la Directrice Générale, définit et valide la politique ESG et climat applicable aux investissements ainsi que les orientations stratégiques du Groupe Amundi en la matière. Il a vocation à :

- piloter, contrôler et valider la stratégie ESG et Climat d'Amundi en matière d'investissement ;
- valider les orientations stratégiques de la politique d'investissement responsable et de la politique de vote ;
- piloter les principaux projets stratégiques.

Ce Comité s'appuie sur les recommandations du Comité de Notation ESG, présidé par la Directrice du département ESG, en charge de la politique d'investissement responsable et des méthodologies associées, et du Comité de Vote, présidé par un membre de la Direction Générale en charge de la politique de vote.

Le dispositif d'alignement des collaborateurs, au travers d'une nouvelle politique de rémunération

La réalisation de la stratégie Climat n'est possible qu'en sensibilisant toutes les parties prenantes d'Amundi et suppose un dispositif d'alignement de la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est en cours de déploiement.

Ainsi, l'intégration des critères ESG et climat dans la politique de rémunération se fera en deux étapes :

- dès 2022, et sous réserve de son approbation par l'Assemblée, l'évaluation de la performance et la rémunération de la Directrice Générale prendront en compte les objectifs ESG et RSE à hauteur de 20 %. Par ailleurs, la mise en œuvre du plan Ambition 2025 pèsera pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance à destination des 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
- à partir de 2022, Amundi intégrera progressivement les objectifs ESG dans l'évaluation de performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, afin que la détermination de leur rémunération variable intègre cette dimension.

B. Se fixer des objectifs de réduction des émissions directes

L'Alignement de la Politique RSE aux Enjeux Net Zéro 2050

Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi s'est fixé deux objectifs pour maîtriser son empreinte environnementale directe :

- une réduction, d'ici 2025, de 30 % de ses émissions de CO_2 par ETP sur la consommation d'énergie (scopes 1 et 2) et sur les déplacements professionnels (scope 3), comparativement à l'année de référence 2018 ;
- l'intégration à sa politique d'achat des éléments relatifs au changement climatique et visant la réduction de l'empreinte carbone générée (scope 3) dès 2022. Les fournisseurs seront également engagés dans une démarche d'évaluation de leurs émissions de CO_2 en vue de fixer des objectifs de décarbonation.

C. Déployer les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs

Le déploiement des ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat

Les cadres méthodologiques et d'analyses de l'industrie restent encore partiels et se construisent au fur et à mesure des avancées scientifiques et technologiques dans la compréhension des impacts du changement climatique. Aussi, le besoin de recherche est crucial, afin que les professionnels puissent prendre des décisions éclairées et les intégrer à leurs stratégies d'investissement.

Amundi a quasiment doublé la taille de son équipe ESG au cours des trois dernières années pour atteindre 40 collaborateurs et prévoit de l'augmenter encore de 40 % en 2022. Ce renforcement permettra ainsi de soutenir ses efforts de recherche portant sur l'analyse des risques et des opportunités liées au climat et aux objectifs de neutralité carbone, et à leur impact sur les scénarios macroéconomiques, les secteurs et les entreprises. Bien que cette recherche « climat » fasse déjà partie de son analyse sectorielle ESG pour les secteurs fortement exposés au changement climatique, elle reste dépendante des données disponibles et méthodologies crédibles de trajectoire « Net Zéro ».

Pour alimenter et compléter cet effort, Amundi investit dans les données et le développement d'outils d'aide à la décision. Pour que les professionnels de l'investissement aient accès aux informations nécessaires pour prendre des décisions éclairées, Amundi a significativement élargi sa couverture en augmentant le nombre de ses fournisseurs de données ESG de 4 à 14, procurant ainsi à ses professionnels l'accès à 100 millions de données extra-financières par mois. Par ailleurs, Amundi a multiplié par cinq son budget IT en la matière au cours des trois dernières années. L'outil de gestion de portefeuilles, Alto, a notamment été doté de moteurs de calcul plus performants et d'un ensemble de nouvelles fonctionnalités Climat & ESG.

Amundi renforce ainsi ses équipes, tant au niveau de l'intégration et du traitement de la donnée extra-financière en matière climatique, qu'au niveau digital, et prévoit d'enrichir son équipement analytique de façon continue en intégrant des fonctionnalités conçues en interne par ses experts.

La Formation continue des collaborateurs

Alors qu'il s'agit d'engager l'ensemble des collaborateurs et des fonctions d'Amundi dans la réalisation de la stratégie Climat, **l'enjeu de la formation est essentiel en complément des plans de renforcement des ressources.**

En 2021, plusieurs sessions de formation ont été organisées sur les questions climatiques, Net Zéro et plus globalement ESG à l'intention des professionnels de l'investissement. Une offre de formation renforcée a été mise à disposition de l'ensemble du personnel.

À partir de 2022, un programme de formation sur le climat et l'ESG construit avec les experts Amundi sera mis en œuvre, couvrant l'ensemble du personnel, avec des modules adaptés à différents niveaux d'expertises, afin d'assurer qu'au fil du temps chaque employé reçoive une formation adaptée sur le climat et l'ESG.

Par ailleurs, s'assurer que les cadres dirigeants d'Amundi disposent des connaissances requises en matière de climat est essentiel pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre d'une stratégie climatique. Amundi développe donc un programme de formation spécifique pour ces derniers.

La contribution aux efforts de l'industrie

Amundi valorise la collaboration avec ses pairs comme moyen de contribuer aux meilleures pratiques de son écosystème. Amundi s'implique activement dans les initiatives de places essentielles à l'amélioration des standards de place [(1)].

Par ailleurs, Amundi est engagée dans l'accompagnement de ses clients quant à leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche [(2)] autour des défis climatiques et des trajectoires Net Zéro ; elle propose progressivement à ses clients institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement.

Enfin, Amundi a annoncé dans le cadre de son plan Ambition 2025, le lancement d'Alto Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

D. Mettre en œuvre cette stratégie en toute transparence

La transparence reste la pierre angulaire de l'approche d'Amundi. Toutes ses politiques et rapports relatifs à l'ESG et au climat sont rendus publics et peuvent être consultés sur son site Internet [(3)].

Les Politiques de Vote et d'Investissement Responsable

La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement ainsi que son usage des droits de vote est présentée dans différents documents :

- le document relatif à la politique d'investissement responsable présente le dispositif d'Amundi en matière d'investissement responsable, avec notamment la description de sa méthodologie d'évaluation ESG et sa politique d'exclusion ;
- celui relatif à la politique de vote [(4)] présente les principes qui guident ses votes, et la manière dont elle y intègre à la fois les enjeux ESG et climatiques.

Le Rapport de Stewardship

Ce rapport de *stewardship*, répondant aux standards du *UK stewardship Code*, ainsi que d'autres codes de même nature (codes japonais, australien, canadien, italien notamment), rend compte annuellement des actions mises en œuvre, dans la gestion pour compte de tiers, afin de valoriser au mieux les intérêts de ses clients. Les rapports annuels sur les politiques d'Engagement et de Vote dressent le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote (votes également publiés sur son site [(5)]).

Le Rapport Climat – TCFD

Ce Rapport Annuel, répondant aux exigences de la TCFD (*Task-Force on Climate related Financial Disclosures*) décrit la gouvernance mise en place pour appréhender les enjeux liés au climat, la gestion des risques et les initiatives de soutien aux transitions vers une économie bas carbone.

2. L'intégration de l'enjeu climatique dans sa gestion pour compte de tiers

Amundi s'emploie à accélérer l'alignement de ses investissements avec l'objectif Net Zéro d'ici 2050 et ainsi à contribuer à l'effort collectif nécessaire à la transition vers une économie décarbonée. Si Amundi dispose d'une politique d'exclusion des émetteurs exposés à certaines activités, **sa philosophie d'action est très clairement d'accompagner, soutenir mais aussi peser sur la transition des émetteurs afin d'avoir un impact positif sur l'économie réelle**. Pour ce faire, Amundi a développé et entend continuer à développer un large éventail d'actions.

A. Intégrer de manière systématique l'évaluation de la transition dans ses fonds ouverts actifs

Amundi a développé ses propres méthodologies de notation ESG pour mesurer la performance extra-financière d'un émetteur, intégrant notamment des indicateurs de performance liés au climat, eux-mêmes sélectionnés selon les secteurs et la

(1) Cf. Liste des participations aux initiatives dans le Stewardship report.
(2) https://research-center.amundi.com/esg
(3) https://about.amundi.com/A-committed-player/Documentation
(4) Couvrant Amundi Aalan Sdn Bhd (Malaisie), Amundi Asset Management, Amundi Austria, Amundi Canada, Amundi Deutschland, Amundi Hong Kong, Amundi Iberia, Amundi Immobilier, Amundi Irlande, Amundi Japon, Amundi Luxembourg, Amundi Sgr, Amundi Singapore mandats, Amundi UK Ltd, BFT IM, CPR AM, Étoile Gestion, Lyxor Asset Management, Lyxor International Asset Management, Lyxor Fonds Solutions, Sabadell Gestion d'actifs, Société Générale.
(5) https://about.amundi.com/Sites/Amundi-Corporate/Pages/Legal-Documentation/Proxy-voting-policy

matérialité de leur impact. Depuis 2021, l'ensemble [1] des fonds ouverts de gestion active a intégré un objectif de notation ESG supérieure à celle de l'univers d'investissement.

Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi a annoncé vouloir aller plus loin dans l'intégration d'objectifs extra-financiers dans sa gestion active de portefeuilles, en lien avec l'enjeu climatique. Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, dans une approche « best-in-class », les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario Net Zéro, notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes. **Les portefeuilles concernés auront pour objectif affiché d'ici 2025 d'avoir un profil de transition environnementale meilleur que celui de leur univers d'investissement de référence.**

B. Développer, sur les grandes classes d'actifs, des fonds de transition Net Zéro 2050

D'ici 2025, Amundi proposera également sur l'ensemble des grandes classes d'actifs, des fonds ouverts de transition vers l'objectif Net Zéro 2050. En mettant à disposition une gamme active de fonds de transition, Amundi souhaite pouvoir guider l'épargne vers des solutions d'investissement permettant d'accompagner la transition des émetteurs, tout en offrant les moyens à ses clients de mettre leurs portefeuilles en adéquation avec les engagements Net Zéro qu'ils auraient pris. L'épargnant aura ainsi le choix de placer son épargne dans des fonds qui intègrent pleinement cet objectif de transition Net Zéro. Amundi continue par ailleurs à développer sa gamme climat en gestion passive.

C. Contribuer à l'effort de financement de la transition énergétique

Une forte augmentation des dépenses de capital et de R&D est nécessaire pour atteindre l'objectif de Net Zéro en 2050. Pour contribuer à ces investissements, Amundi, depuis trois ans, a accéléré l'élaboration de solutions innovantes pour financer les développements respectueux du climat et la transition énergétique. Ces solutions s'inscrivent dans une palette d'innovations financières et de partenariats stratégiques noués avec de grandes institutions publiques, permettant de générer à la fois l'offre et la demande pour de nouveaux projets de financements verts. À fin 2021, les solutions d'obligations vertes totalisaient 5,3 Md€, couvrant les marchés développés et émergents.

En 2022, Amundi poursuivra ses efforts de développement de solutions visant à investir dans des entreprises ou financer des projets ayant une contribution environnementale positive.

3. L'intégration de l'enjeu climatique dans ses actions envers les entreprises afin d'accélérer leur transition vers un modèle d'activités décarboné

Convaincue qu'il faut accompagner la transition des entreprises plutôt que de favoriser le désinvestissement, le plan d'action d'Amundi vis-à-vis des émetteurs se fonde sur un **déploiement de moyens ambitieux sur l'activité d'« engagement »,** afin de les accompagner et peser sur les transformations nécessaires vers des modèles de développement décarbonés. Dans ce contexte, **l'usage des politiques d'exclusions, n'est jugé pertinent que lorsqu'il cible des activités venant compromettre cette transition.**

Amundi applique ainsi des règles d'exclusion qui constituent un des socles de sa responsabilité de gestion. Elles consistent à exclure les entreprises qui ne sont pas conformes à sa politique d'investissement responsable [2]. Au-delà des activités non conformes aux conventions internationales et cadres de régulations nationales [3]. Amundi met en œuvre des exclusions sectorielles ciblées, spécifiques aux industries venant compromettre l'atteinte des objectifs Net Zéro et l'environnement en général.

Le Charbon

Le charbon étant le plus important contributeur individuel au changement climatique imputable à l'activité humaine, Amundi a mis en œuvre depuis 2016 une politique sectorielle sur le charbon thermique, générant l'exclusion de certaines entreprises et émetteurs qui a été progressivement étendue depuis 2016. En 2020, Amundi a étendu cette politique à toute entreprise développant ou prévoyant de développer de nouvelles capacités d'exploitation du charbon thermique.

Amundi exclut [4] ainsi aujourd'hui :

- les entreprises développant ou projetant de développer de nouvelles capacités charbon thermique (producteurs, extracteurs, centrales, infrastructures de transport) ;
- les entreprises réalisant plus de 25 % de leur revenu de l'extraction du charbon thermique ;
- les entreprises réalisant une extraction de charbon thermique de 100 MT ou plus, sans intention de réduction ;
- toutes les entreprises dont le revenu issu de l'extraction du charbon thermique et de la production d'électricité au charbon thermique est supérieur à 50 % du revenu total ;
- toutes les entreprises de production d'électricité au charbon et d'extraction de charbon avec un seuil entre 25 % et 50 % du revenu total et un score de transition énergétique détérioré.

Amundi s'est engagée à ne plus être exposée au charbon d'ici 2030 dans les pays de l'OCDE, et d'ici 2040 dans les autres pays. Dans ce contexte, Amundi a engagé toutes les entreprises de ses portefeuilles exposées au charbon pour leur demander de présenter un plan de sortie progressive à horizon 2030-2040 selon la localisation de leurs activités. Cet effort d'engagement va se poursuivre et sera complété par un usage des droits de vote en cohérence avec cet objectif.

Les hydrocarbures non-conventionnels

Par ailleurs, Amundi s'engage à publier sa politique d'exclusion concernant les secteurs du pétrole et du gaz, suite à son annonce de désinvestir d'ici la fin de l'année 2022 les entreprises dont l'activité est exposée à plus de 30 % aux hydrocarbures non conventionnels (sur le périmètre d'application de la politique d'exclusion d'Amundi [5]).

(1) Périmètre des fonds ouverts actifs, dès lors qu'une méthodologie ESG est techniquement applicable.
(2) https://about.amundi.com/A-committed-player/Documentation
(3) Ces exclusions sont appliquées sous réserve de conformité aux lois et règlements applicables et sauf dispositions contractuelles contraires pour les produits ou services dédiés. Elles s'appliquent à toutes les stratégies de gestion active sur lesquelles Amundi a la discrétion entière de gestion de portefeuille et aux produits de gestion passive ETF ESG, à l'exception des indices très concentrés.
(4) Sur le périmètre d'application de la politique d'exclusion décrit dans la politique d'investissement responsable.
(5) Cf. Politique d'investissement responsable d'Amundi.

A. Déployer le dialogue actif pour accélérer et peser sur la transformation des modèles

Pilier majeur de sa vision d'investisseur responsable, la politique « d'engagement » s'exerce à l'occasion des échanges réguliers entre les analystes et les entreprises investies, et à travers des actions individuelles ou collaboratives d'engagement sur les grands enjeux du développement durable, afin de favoriser des changements concrets vers une économie inclusive, durable et bas carbone. Le réchauffement climatique et la dégradation des écosystèmes, qui menacent de provoquer des réactions en chaîne destructrices constituent une thématique prioritaire dans ses campagnes « d'engagement ».

Ainsi, Amundi a engagé 472 entreprises en 2020 et 547 en 2021 sur les enjeux climatiques. Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi va démarrer un cycle « d'engagement » avec 1 000 entreprises supplémentaires d'ici 2025. Dans le cadre de ce dialogue, Amundi demande aux entreprises la publication d'une stratégie climatique détaillée, fondée sur des indicateurs précis et des objectifs pour chaque « scope » d'émissions carbone ainsi que sur les capex (plan d'investissement) correspondants.

En complément de ses campagnes d'« engagement », Amundi intègre depuis 2019 la prise en compte des enjeux climatiques dans l'exercice de ses droits de vote comme un de ses thèmes prioritaires. Cette politique repose sur la conviction que la prise en compte de ces défis par les Conseils d'Administration est essentielle à la bonne gestion d'une entreprise.

En ce sens, Amundi soutient les résolutions qui visent à mettre en œuvre un meilleur *reporting* et une plus grande transparence sur la stratégie climatique des entreprises.

La politique de vote s'attache à vérifier que les politiques et / ou les rapports de rémunération soumis au vote comportent une composante extra-financière. Pour les entreprises appartenant au secteur de l'énergie (pétrole et gaz, services publics de production d'électricité et sociétés minières), un critère climatique doit être inclus dans les paramètres de rémunération variable.

Elle consiste parfois à voter contre la décharge du Conseil ou de la Direction Générale, ou contre la réélection du Président et de certains Administrateurs sur un périmètre d'entreprises, exclues de l'univers d'investissement concerné par la « Politique d'Investissement Responsable d'Amundi » ou ayant une stratégie climat insuffisante et alors qu'elles opèrent dans des secteurs pour lesquels la transition est primordiale.

B. Promouvoir une transition énergétique socialement acceptable

Amundi estime que la transition vers une économie sobre en carbone doit être inclusive et durable. À ce titre il est nécessaire de prendre en compte l'impact social, au même titre que l'impact sur la préservation du capital naturel. L'analyse d'impact sur ces problématiques étant encore balbutiante, Amundi a décidé de dédier des programmes d'engagement spécifiques sur ces thèmes basés sur de la recherche propriétaire.

Par ailleurs, Amundi est fondateur de « *Investors for a Just Transition* », la première coalition d'investisseurs sur la transition juste, pour soutenir les efforts collaboratifs en la matière.

Amundi a également lancé deux grands programmes d'engagement autour de l'économie circulaire et de la biodiversité (ainsi que des travaux de recherche connexes) pour sensibiliser les émetteurs à ce sujet et leur demander de définir une stratégie robuste [1].

La dimension sociale de la transition énergétique reste un élément d'attention important pour Amundi qui continuera ainsi d'y investir des moyens, que ce soit en termes de recherche ou de politique d'engagement.

Conclusion

Amundi continuera de faire évoluer sa stratégie climatique dans les années à venir, selon les scénarios scientifiques de référence et en lien étroit avec les objectifs de ses clients, à la fois en investissant dans les solutions d'accélération de la transition et en alignant progressivement ses portefeuilles sur l'objectif de neutralité 2050.

3.3 RESPECTER LA PROMESSE FAITE AUX CLIENTS

Notre engagement est d'apporter à nos clients des solutions d'épargne et d'investissement et des solutions technologiques

- qui sont performantes, efficaces et transparentes ;
- qui intègrent de manière approfondie et adaptable tous les enjeux de l'investissement responsable ;
- dans le cadre d'une relation partenariale durable qui s'appuie sur une offre dans toutes les classes d'actifs et une offre technologique.

Amundi est organisée pour répondre aux besoins spécifiques de chacune de ses grandes clientèles :

- les clients particuliers des réseaux partenaires et des distributeurs tiers, en France et à l'international ;
- les clientèles patrimoniales et de la gestion de fortune ;
- les Institutionnels et les entreprises.

Depuis 2016, Amundi anime un Comité Consultatif composé de grands experts pour échanger sur les perspectives économiques et géopolitiques mondiales, analyser leurs impacts sur les marchés financiers dans chacune des grandes zones géographiques et affiner la compréhension des besoins financiers des clients, dans les pays où nous sommes présents.

(1) *Voir rapport d'engagement : https://www.amundi.fr/fr_instit/ezjscore/call/ezjscamundibuzz::sfForwardFront::paramsList=service=ProxyGedApi&routeId=_dl_5994803c-6af1-4d7e-89e0-f1134f6374a7_download*

3.3.1 Développer une relation durable avec les réseaux partenaires et leurs clients

Amundi est le partenaire historique de quatre réseaux bancaires majeurs en France (Caisses régionales de Crédit Agricole, LCL, Société Générale et Crédit du Nord) et a établi, dans la durée, des partenariats robustes avec plus de 16 réseaux en Europe et en Asie. C'est le cas en Italie, Autriche, Espagne, Allemagne ou République tchèque, par exemple.

Au-delà des réseaux partenaires, Amundi développe également un courant d'affaires croissant avec des banques patrimoniales, des gestionnaires de fortune ainsi qu'avec d'autres réseaux distributeurs français et étrangers (banques, compagnies d'assurance, courtiers) qui distribuent, le plus souvent en architecture ouverte, des solutions d'épargne construites par Amundi et destinées aux clients de leurs réseaux.

Les équipes dédiées d'Amundi en charge de ces partenariats s'appuient sur la bonne connaissance, par chacun de ces réseaux, partenaires et distributeurs, de la variété des besoins de leurs différents segments de clientèle. Elles travaillent étroitement avec leurs correspondants à identifier les supports de placement et les services les plus adaptés aux besoins de leurs clients. Ainsi, les caractéristiques de chacun des produits, la composition des gammes proposées, les services et la communication associés sont élaborés ensemble et validés à l'occasion de « Comités Produits et Services » périodiques.

3.3.1.1 Connaître les besoins des clients particuliers

Amundi assure depuis son siège parisien, mais aussi localement avec ses correspondants sur chacun des marchés où ses réseaux partenaires déploient leurs offres, une veille réglementaire et concurrentielle active. L'objectif est de rester informé des évolutions locales en matière de comportements d'épargne et des éventuelles nouvelles solutions d'épargne rendues possibles par des évolutions réglementaires. Il s'agit aussi de suivre les offres construites par des acteurs concurrents, afin d'aider nos correspondants à apporter à leurs clients particuliers la meilleure réponse à leurs besoins.

À cet effet, tant au niveau local que global, des rencontres entre les équipes produits d'Amundi et celles de ses partenaires sont organisées tout au long de l'année, afin d'anticiper les réponses les plus adéquates à apporter en termes d'offres et de solutions. En 2022, par exemple, cette concertation a permis de présenter des offres complémentaires telles que la gestion de mandats discrétionnaires, pour les clients souhaitant déléguer complètement leurs portefeuilles, le *Buy and Watch* (stratégie obligataire « acheter et surveiller ») pour ceux qui souhaitent capter la hausse des taux d'intérêt, ou encore les produits « accumulation ». En investissant progressivement sur une thématique donnée, ces derniers donnent aux épargnants qui souhaitent atténuer la volatilité des marchés la possibilité de capter une partie de la hausse du marché.

Amundi, acteur intimement inscrit dans le tissu local, offre à chacun de ses partenaires cette capacité unique à différencier son offre, en adéquation avec la culture, les tendances, les attentes, la réglementation ou encore la fiscalité locale, tout en bénéficiant de la totalité des expertises et de la puissance d'exécution d'un grand acteur à dimension mondiale.

La thématique de l'épargne responsable bénéficie d'un intérêt croissant de la part des épargnants. Amundi a mis en place depuis trois ans une enquête annuelle sur les épargnants français et l'investissement responsable. Cette étude cerne les attentes des particuliers et fournit des éléments opérationnels pour piloter notre action.

3.3.1.2 Accompagner nos réseaux partenaires en France comme à l'international

Pour Amundi, développer l'expertise des conseillers de ses réseaux partenaires sur ses produits et solutions d'épargne est une priorité. Amundi a veillé à apporter un accompagnement dédié en proximité, sur le terrain ou au format numérique, pour répondre au mieux aux attentes des réseaux comme de leurs clients. Les équipes en charge des réseaux de distribution ont adapté leur plan de communication, en dispensant de nombreuses sessions de formation par visioconférence et en mettant en place des appels en visioconférence réguliers avec leurs clients. Des actions de sensibilisation en ligne ont également été déployées à l'attention des conseillers clientèle. L'ensemble des évènements est disponible en digital. À titre d'exemple, les visioconférences destinées aux clients des Caisses régionales de Crédit Agricole ont réuni en 2022 près de 100 000 personnes. Elles sont accessibles en direct ou en replay. Ce format interactif est plébiscité et particulièrement adapté au contexte.

3.3.1.3 Actions spécifiques menées avec les réseaux pour promouvoir la finance responsable

Les épargnants français sont particulièrement sensibles aux grands défis environnementaux et sociétaux. Pour répondre à ces enjeux, en cohérence avec le projet Sociétal du groupe Crédit Agricole, Amundi a poursuivi en 2022 le développement de son offre de solutions « Engagées et Responsables ». Ces placements investissent dans les entreprises engagées en faveur d'une croissance durable.

Aux côtés de LCL, Amundi a par ailleurs continué d'enrichir ses deux gammes de placements dédiées, qui intègrent des supports d'investissement luttant contre le réchauffement climatique. Ces lancements comprenaient d'importants dispositifs dédiés d'accompagnement et de communication, entièrement numériques : podcasts, vidéos sur les produits, argumentaires, guides pédagogiques, kits de communication à destination des conseillers, etc.

Pour la Société Générale, une offre de fonds labellisés a été élaborée. Elle trouve sa place au sein de la nouvelle gamme de Fonds Responsables lancée en 2021. Cette offre est constituée de fonds porteurs d'une thématique environnementale et / ou ayant obtenu un label (ISR ou Greenfin). Elle couvre les différentes classes d'actifs monétaires, obligataire et actions.

Afin de décliner cette approche au sein de l'Épargne Salariale et Retraite, une gamme de FCPE disposant du label ISR a été créée.

L'investissement responsable a également été privilégié lors des évènements organisés par Amundi, ou ceux auxquels Amundi a participé et pris la parole tout au long de l'année.

En 2022, de nombreux distributeurs ont mis en place des gammes responsables à destination de leurs clients. Amundi les a accompagnés dans cette démarche en les aidant à définir leur gamme, en labélisant de nouveaux fonds et en apportant un accompagnement régulier sur les évolutions réglementaires en Europe.

3.3.1.4 Le parcours de définition des produits

Le Comité Produits et Services, instance décisionnelle et de gouvernance présidée chaque mois par le Directeur de la ligne métier *Marketing & Products*, valide formellement la création, l'évolution des offres de supports de placement et les services associés proposés par Amundi. Aucun produit ne peut être commercialisé sans les avis favorables des lignes métiers Risques, Juridique et Compliance représentées dans cette instance. Les demandes d'agrément auprès des autorités de tutelle sont alors diligentées avant que les équipes chargées de la distribution en lien avec les réseaux partenaires déploient tous les moyens nécessaires.

3.3.1.5 Mesurer la satisfaction de nos clients

Attentive à l'opinion de ses distributeurs, Amundi a poursuivi en 2022 sa démarche visant à mesurer périodiquement la satisfaction de ses réseaux partenaires à travers l'Indice de Recommandation Client (« IRC »). En 2022, les campagnes ont été menées dans six pays, auprès de neuf réseaux partenaires : les réseaux des Caisses Régionales de Crédit Agricole et de LCL en France, du Crédit Agricole et d'UniCredit en Italie, de KB et d'UniCredit en République tchèque, d'UniCredit en Slovaquie, les réseaux BAWAG PSK en Autriche et Sabadell en Espagne. Cette mesure de la satisfaction menée auprès de nos réseaux partenaires permet de disposer d'éléments opérationnels pour piloter notre action. L'enquête IRC [(1)] menée par Amundi auprès des réseaux Crédit Agricole et LCL en 2022 témoigne de niveaux remarquablement positifs, avec un taux de 34 % au Crédit Agricole et le taux record de 84 % pour LCL.

Le contact de proximité, la collaboration au quotidien et la recherche permanente de retours d'information opérés par Amundi auprès de chacun de ses réseaux, partenaires et distributeurs, tant en France qu'à l'international, contribuent à l'augmentation globale de cette mesure de satisfaction, mais, surtout, permet de partager et de mettre en commun avec ses partenaires au niveau mondial, l'ensemble des avancées concernant l'épargne des particuliers.

3.3.2 Établir des relations de confiance avec nos clients entreprises et institutionnels et leur proposer des solutions adaptées à leurs besoins

Les clients Institutionnels (Souverains, Institutionnels, *Corporate*) attendent d'un gestionnaire d'actifs une compréhension fine et complète de leurs besoins spécifiques ainsi que des solutions pertinentes, dans le cadre d'une relation de confiance construite dans la durée.

3.3.2.1 Identifier les besoins des clients institutionnels

En 2022, le pôle Clients institutionnels et *Corporate* a fait l'acquisition de plusieurs études et enquêtes externes sur les tendances et les défis des investisseurs institutionnels en matière d'investissement.

Ces études sont réalisées chaque année auprès de clients et de prospects afin d'évaluer leur expérience avec Amundi sur cinq dimensions clés : la relation et le service client, l'activité commerciale, le positionnement de marque (avec un accent sur la perception du leadership d'Amundi en matière d'investissement responsable), les capacités d'investissement et la tarification. Sur le fondement des résultats de ces études, Amundi construit des plans de remédiation pour améliorer l'expérience client là dans les domaines d'amélioration identifiés. Par exemple, Amundi a revu la manière dont la philosophie et le processus d'investissement étaient présentés par les différentes plateformes de gestion afin de rappeler les fondamentaux de l'investissement et d'apporter plus de clarté aux clients. De même, Amundi a renforcé le transfert de capital intellectuel vers ses clients en lançant des séries de documents tels que *ESG Thema*, un document court sur les thématiques responsables et leurs conséquences en matière d'investissement. À travers ses efforts de communication ciblés, Amundi a davantage mis en valeur son leadership en matière d'investissement responsable et sa gamme de solutions d'investissement large et diversifiée.

Par ailleurs, l'enquête annuelle Amundi CREATE auprès des fonds de pension européens, lancée en 2014, a été reconduite. Chaque année, un thème principal d'intérêt est choisi pour l'enquête, en fonction du contexte marché et des priorités des fonds de pension. L'enquête 2022 a été conduite auprès de plus de 150 fonds de pension. Elle couvre les défis auxquels sont confrontés les régimes de retraite suite à la récente poussée de l'inflation dans les économies occidentales, son impact sur leur allocation d'actifs et l'évolution de l'investissement ESG dans l'univers des pensions. Les résultats du rapport servent à orienter la recherche et adapter l'offre de produits d'Amundi pour répondre au mieux aux besoins des fonds de pensions.

(1) L'Indice de Recommandation Client, ou IRC, est un outil de mesure de la satisfaction clients qui s'intéresse au degré d'engagement des clients pour une marque ainsi qu'à la santé des relations clientèles. Il est réalisé par un tiers (institut de sondage) par enquête directe auprès des clients. Il est observé qu'une note de 20 et plus se situe dans la fourchette haute des scores, tous secteurs d'activité confondus.

3.3.2.2 Accompagner nos clients institutionnels

La pandémie a servi d'accélérateur à la transformation numérique. C'est pourquoi Amundi a déployé des offres digitales complètes pour accompagner ses clients et rester en contact régulier avec eux. Parmi ces solutions, on compte des événements numériques plus fréquents destinés à des segments de clientèle spécifiques (par exemple, *Amundi Pension Fund Club*), et des événements de place (par exemple, communications en direct et webinaires à la suite de l'invasion de l'Ukraine) susceptibles de rencontrer un public plus large. *L'Amundi World Investment Forum* annuel a fait son retour en 2022 sous un format hybride (en présentiel et en numérique). Les sessions organisées à Paris devant des clients du monde entier ont également été diffusées en ligne. Le thème de cette année était « The Great Transformation ; Building Resilience in a Time of Unknowns » (La grande transformation ; développer la résilience en période d'incertitude). Ce rendez-vous a réuni de nombreux intervenants de renom, qui ont participé à des panels et à des ateliers dédiés.

Amundi organise également plusieurs types de programmes de formation pour ses clients institutionnels. Le programme annuel de formation des dirigeants, *Executive Training Programme*, destiné aux cadres supérieurs (CIO, responsables de l'allocation d'actifs, responsables des gestionnaires de réserve) a eu lieu en mai sur le thème « Actifs chinois ». Amundi a enfin mis en place un programme de formation interne. Ce cours intensif couvre les fondamentaux de l'investissement, du risque et de l'ESG. Il est proposé aux cadres intermédiaires de nos clients institutionnels.

3.3.2.3 Actions spécifiques pour promouvoir la finance responsable

De nombreuses actions ont été menées en 2022 pour promouvoir la démarche d'Amundi en matière de finance responsable et ses solutions.

Amundi offre à ses clients et prospects un nombre croissant de formations et d'opportunités de transfert de connaissances sur les sujets ESG.

La formation régulière de nos équipes de vente institutionnelle aux enjeux ESG est tout aussi importante. Elle garantit leur connaissance des changements de la réglementation ESG (par exemple, l'intégration des préférences en matière de durabilité dans la mise en œuvre des réglementations MiFID II et SFDR Level II) et les informe des nouvelles initiatives et solutions ESG. Ces formations sont dispensées par vidéoconférence. Elles impliquent l'ensemble des équipes ESG, de gestion et marketing d'Amundi.

La sensibilisation à la finance responsable et aux évolutions dans ce domaine se fait également par le biais d'une série de publications multimédia – articles de recherche, podcasts et vidéos. Citons notamment les articles éducatifs *ESG Thema*, qui abordent les questions essentielles en matière d'ESG, telles que le *Net Zero*, la biodiversité et les principaux résultats des Conférences des parties (COP). Les publications plus académiques sont accompagnées d'un résumé de leurs conclusions et d'une série de vidéos en expliquant les principaux éléments, afin qu'elles demeurent accessibles au plus grand nombre.

Engagée en faveur de la transparence en matière d'investissement, Amundi produit et publie chaque année des rapports d'impact sur des stratégies d'impact spécifiques. Ils portent notamment sur les stratégies d'obligations vertes et sociales (comme le partenariat sur les obligations vertes des marchés émergents, conclu par Amundi avec la Société Financière Internationale – *Amundi Planet Emerging Green One*).

En 2022, Amundi a publié son premier rapport sur sa stratégie d'obligations sociales. Amundi a également publié en 2022 son approche sur les résolutions « Say on Climate ». Ce document présente les informations qu'Amundi attend des entreprises dans le cadre de ces résolutions et la manière dont leur stratégie climatique sera analysée.

Par ailleurs, conformément au plan Ambition 2025 et à nos engagements envers l'initiative *Net Zero Asset Managers*, Amundi accompagne la Transformation *Net Zero* de ses clients institutionnels. La force de vente institutionnelle engage des discussions avec sa clientèle pour comprendre ses besoins, défis et engagements en matière de *Net Zero*, afin de proposer des options intégrant les objectifs *Net Zero* dans les stratégies existantes.

Pour ses clients institutionnels, Amundi a continué d'élargir sa gamme de solutions d'investissement responsable, avec le lancement de la gamme de solutions « Net Zero Ambition » et la poursuite de l'extension des stratégies *ESG Improvers*. Elle continue également à promouvoir des produits et solutions lancés précédemment (par exemple, la gamme d'ETF ESG, *Amundi Just Transition for Climate*, ou encore des fonds spécifiques d'obligations vertes ou sociales).

Enfin, afin d'aider ses clients institutionnels à mener leur transition énergétique, Amundi a poursuivi son partenariat avec la Banque Asiatique d'Investissement pour les Infrastructures (AIIB). Il repose sur un processus d'investissement évaluant l'alignement d'un émetteur sur les objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique et de transition bas carbone. Un nouveau partenariat avec la SFI a également été lancé, s'appuyant sur le succès précédent de l'initiative *EM Green Bond*. Cette fois, l'accent sera mis sur la création d'un marché d'obligations durables plus large dans les pays émergents, tout en soutenant une croissance durable et résiliente à long terme dans ces pays.

3.3.2.4 Qualité du service client

Amundi offre un service client à la hauteur des attentes et des besoins de sa clientèle, tant dans la mise en place d'un fonds dédié ou d'un mandat, que dans la relation client au quotidien sur tous les aspects opérationnels, administratifs ou de *reporting*.

La Direction du Service Clients est garante de la qualité du service, de la réactivité et du respect des engagements pris envers ses partenaires et clients, par ses interactions quotidiennes avec l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur d'Amundi. L'entreprise mène une démarche d'amélioration continue de la qualité de service. À ce jour, cette exigence amène Amundi à recevoir un nombre très limité de réclamations.

Amundi s'engage à traiter celles-ci de façon systématique et à fournir une qualité homogène et systématique dans les réponses. Lorsque nécessaire, le suivi de la mise en œuvre des plans d'actions est effectué avec l'équipe du Contrôle Permanent de la Direction des Risques. Le dispositif de suivi des réclamations est intégré au tableau de bord mensuel d'indicateurs. La majorité des réclamations 2022 ont porté sur la qualité de l'offre (diffusion de valeurs liquidatives ou *reporting*), le reste étant lié à des sujets isolés ou spécifiques.

En 2022, le Service Client a porté une attention particulière aux clients venant de Lyxor (à la suite du rachat de Lyxor par Amundi), afin d'assurer une continuité et une qualité de service conformes aux standards Amundi.

Enfin, Amundi a de nouveau été certifiée ISAE 3402, standard d'évaluation de la qualité de la politique de gestion des risques internationalement reconnu. Il mesure la pertinence et l'efficacité opérationnelle des contrôles clés autour de services délivrés aux clients et traduit une rigueur continue dans l'organisation et l'application des processus.

3.3.2.5 Développer des stratégies adaptées aux besoins des clients institutionnels

Un processus rigoureux d'innovation et de validation des produits au sein du pôle Clients Institutionnels et Entreprises permet à toutes les parties prenantes d'Amundi de valider la création et le développement de la gamme de solutions d'investissement. La façon dont le produit peut s'intégrer avec la gamme Amundi fait l'objet de recherches. De plus, les retours d'informations détaillés sur le produit proposé, recueillis auprès de l'équipe de vente institutionnelle mondiale, servent à mieux comprendre les besoins des clients en termes de caractéristiques du produit et à fournir une première indication de la demande commerciale.

3.3.2.6 Mesurer la satisfaction des clients institutionnels

Amundi poursuit ses efforts pour améliorer la qualité de ses services en mesurant la satisfaction de ses clients institutionnels au moyen de questionnaires de satisfaction. Une fois analysés, les retours obtenus permettent de déployer des actions correctives, assurant l'amélioration continue des services fournis aux clients institutionnels. Ces questionnaires incluent la mesure du *Net Promoter Score* (NPS), inaugurée en 2019 pour nos principaux clients européens, et étendue à l'Asie et aux États-Unis en 2021. Cette mesure est désormais une habitude bien ancrée.

Avoir des échanges réguliers avec les clients après le lancement d'un fonds ou d'un mandat conçu pour eux est également un moyen de recueillir leurs réactions.

3.3.3 Garantir nos engagements envers nos clients grâce au dispositif de conformité, de sécurité et de gestion des risques

Amundi est dotée d'un dispositif de contrôle intégré et indépendant, au service du respect des orientations et des contraintes fixées par ses clients. Les fonctions Risques, Sécurité et Conformité (telles que décrites au chapitre 5 de ce document) contribuent ainsi au renforcement de la solidité de l'offre d'Amundi et au respect de nos obligations envers nos clients.

3.3.3.1 Conformité

Les équipes de Conformité jouent un rôle essentiel pour assurer le respect des réglementations, des codes de bonne conduite et des standards professionnels. Elles veillent à la préservation de l'intérêt des clients, à l'intégrité des marchés financiers et au respect de la sécurité financière.

Afin d'assurer la protection des clients, les équipes de Conformité, allant au-delà des exigences réglementaires, valident les créations et les modifications substantielles des produits. Elles s'assurent de la conformité de la documentation marketing et commerciale à destination des clients / prospects directs et de celle des réseaux distributeurs. Enfin, elles vérifient que les réclamations des clients sont prises en charges et traitées dans le respect des lois, règlements et procédures.

Pour assurer sa mission, la Direction de la Conformité a formalisé un « Corpus de procédures de Conformité », explicitant les règles de conformité applicables et déclinées dans le code de conduite, les politiques et les procédures. Ce corpus procédural est mis à la disposition de l'ensemble des collaborateurs et s'applique à toutes les entités du Groupe.

Faits marquants de l'année 2022 en matière de Conformité

ESG

Le thème de la Finance Durable et l'ESG a fait l'objet de travaux intenses et continus en 2022, afin d'analyser les impacts des réglementations publiées progressivement sur ce thème et vérifier la conformité d'Amundi, en lien avec les équipes ESG, Risques, Marketing, Gestion, Juridique. L'ensemble du Groupe s'est attaché à proposer une offre correspondant aux attentes des clients et des régulateurs, et à établir une communication claire, exacte et non trompeuse dans ce domaine. Un plan de contrôle a été défini afin de se conformer aux règles de la communication responsable en vigueur.

Prévention et gestion des conflits d'intérêts

La politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts, mise à jour en septembre 2022, intègre désormais les mesures de vigilance et d'encadrement des conflits d'intérêts mises en place au sein du Groupe en matière d'Investissement Socialement Responsable.

Intégrité et transparence des marchés

Le plan de renforcement des contrôles dans ce domaine, lancé fin 2020, a été finalisé en 2022 au premier niveau (Gestion de portefeuilles et Négociation des instruments financiers) et au second niveau, avec notamment un développement informatique significatif sur le dispositif de surveillance des abus de marché.

Lutte contre le Blanchiment / Financement du Terrorisme et respect des sanctions internationales

L'année 2022 a été marquée par la mise en place de sanctions massives à l'encontre de la Russie. Amundi a respecté ces programmes de sanctions (gels des avoirs, embargos…) émis par plusieurs juridictions et applicables à ses clients et à ses investissements et plus généralement à l'ensemble de ses relations d'affaires.

Lutte contre la corruption

Amundi a finalisé en 2022 son dispositif de lutte contre la corruption, qui repose notamment sur :

- une gouvernance consacrée à la lutte contre la corruption ;
- un code de conduite anticorruption ;
- une cartographie des risques de corruption ;
- un programme de formation et de sensibilisation des collaborateurs ; et
- un dispositif de protection des lanceurs d'alerte.

La politique anticorruption d'Amundi, publiée sur son site Internet, présente les principales mesures mises en œuvre afin d'éviter les atteintes à la probité (corruption et trafic d'influence, en particulier) par elle-même, ses dirigeants, ses collaborateurs et les tiers avec lesquels Amundi est en relation.

Éthique

Les équipes de Conformité ont également un rôle de formation, sensibilisation et contrôle de la déontologie du personnel. Le respect des règles de déontologie constitue un élément essentiel de la qualité du service qu'Amundi se doit de rendre à ses clients. C'est une priorité stratégique pour le Groupe. Tout collaborateur et dirigeant du Groupe s'engage à se conformer strictement aux règles de déontologie applicables, conformément à la loi, aux réglementations et aux codes de bonne conduite en vigueur.

Le code de conduite d'Amundi, mis à jour régulièrement, est partagé avec l'ensemble des parties prenantes (salariés, fournisseurs, clients, investisseurs, etc.). Il est accessible au public sur le site Internet d'Amundi. Il s'applique à tous les membres de l'entreprise, quelle que soit leur fonction, en France comme à l'étranger. Il vise à les guider au quotidien dans leurs actions, décisions et conduites, dans le plein respect de la loi, des règles éthiques et des valeurs d'Amundi. Composé de 27 thèmes, présentés en quatre rubriques : « relations avec les clients et fournisseurs », « social, environnemental et sociétal », « lutte contre la corruption » et « protection et réputation du Groupe », le code précise les comportements à adopter, mais aussi ceux à éviter. Les principes énoncés y sont illustrés par des exemples. Il peut être adapté localement en fonction des spécificités de certaines filiales.

La promotion de la culture éthique du Groupe a fait l'objet de campagnes de communication auprès des collaborateurs en 2022.

Formations réglementaires

La culture « Conformité » est une dimension essentielle des bonnes pratiques de l'activité de gestion d'actifs et contribue à la réputation d'Amundi. Elle s'est articulée en 2022 autour de quatre thèmes principaux : le respect de l'intégrité du marché, la sécurité financière (qui comprend la Lutte contre le Blanchiment / Financement du terrorisme et le respect des sanctions internationales), l'éthique professionnelle et la prévention de la fraude et de la corruption. Tous les salariés des entités du Groupe en France et à l'étranger sont concernés.

Droit d'alerte

Dans le cadre de sa volonté de prévention des comportements non éthiques, délictueux et criminels et de ses obligations légales en la matière, Amundi a mis en œuvre en 2020 un outil pour les « lanceurs d'alerte ». Cet outil, nommé BKMS, sert à accompagner tout collaborateur de l'entreprise, collaborateur extérieur ou fournisseur souhaitant exercer son droit d'alerte conformément à la loi.

Également déployé au sein de l'ensemble des entités du groupe Crédit Agricole, BKMS garantit un environnement de stricte confidentialité permettant d'exposer les faits et d'échanger avec le référent en charge du traitement de l'alerte, *via* une boîte de dialogue protégée, tout en protégeant l'identité du lanceur d'alerte.

L'ensemble des tiers d'Amundi a été informé de ce dispositif grâce à une campagne de communication menée en 2022.

3.3.3.2 Gestion des risques

La maîtrise des risques et le respect de ses engagements sont au cœur de la relation de confiance qu'Amundi entretient avec ses clients. La fonction Risques d'Amundi assure, au sein des entités d'Amundi, une approche cohérente et systématique de la mesure et du suivi des risques de toutes ses activités.

Elle s'appuie sur une organisation en ligne métier mondiale et sur le partage de méthodologies et d'outils communs à toutes les équipes Risques. L'organisation et les contrôles déployés évoluent régulièrement, de façon à toujours adapter l'encadrement des risques aux enjeux de la société et à garantir à nos clients le respect de nos engagements explicites et celui des obligations réglementaires. La fonction de contrôle des investissements est indépendante des équipes de gestion. La Direction des Risques, grâce à un système d'information dédié, s'assure du respect des contraintes d'investissement demandées par les clients ou découlant des réglementations applicables.

Les équipes de contrôle des risques œuvrent à la mise en place et au suivi d'un encadrement des processus de gestion, en trois temps :

- élaboration systématique de règles internes d'encadrement propres à chaque stratégie d'investissement, basées sur l'identification préliminaire des facteurs de risque corrélés à leur performance ;
- surveillance au quotidien des actes de gestion, permettant de vérifier que les décisions d'investissement et les positions détenues en portefeuilles respectent les règles de gestion et les objectifs poursuivis ;
- évaluation *a posteriori* de la qualité des processus de gestion, sur la base de mesures indépendantes produites selon des méthodologies éprouvées.

Pour s'assurer du principe de responsabilité fiduciaire, Amundi établit et met à disposition de ses clients deux documents, le prospectus et le DICI (Document d'Informations Clés pour l'Investisseur). Ils décrivent les conditions dans lesquelles la gestion des actifs des fonds est réalisée, ainsi que le rapport entre la rentabilité et le niveau de risque associé à cette gestion. Plusieurs indicateurs reflétant le niveau de risque des fonds sont inclus dans ces documents. Ils sont calculés de manière indépendante par la Direction des Risques.

Amundi fait régulièrement évoluer son dispositif de gestion des risques au regard des nouvelles réglementations, des nouvelles activités et des enjeux du marché. Plus particulièrement, pour l'année 2022, dans le cadre de ses engagements d'investisseur responsable, Amundi a renforcé l'encadrement de son dispositif de suivi des risques afin de garantir la prise en compte des contraintes liées aux réglementations française et européenne ainsi qu'aux labels, dans l'intérêt de ses clients particuliers et institutionnels.

Dans ce contexte, l'analyse ESG des investissements englobe les aspects des opérations d'un émetteur susceptibles d'influer sur sa capacité à honorer ses obligations financières à long terme. Ces risques et opportunités liés à l'ESG varient en fonction du pays, du secteur d'activité ainsi que des caractéristiques propres à un émetteur (taille, empreinte géographique etc.). À cet égard, des stratégies de gestion des risques, comprenant des règles d'investissement et de risque, sont établies individuellement pour chaque processus d'investissement ou groupe de processus d'investissement géré par une équipe ou un bureau d'investissement. Cette démarche formalisée garantit que l'entreprise respecte à la fois ses engagements explicites et implicites (y compris ESG). Une stratégie de risque sert à identifier et surveiller tous les risques (risque d'investissement, risque ESG, risque de liquidité, risque de crédit, risque opérationnel, etc.) liés à un processus d'investissement ou groupe de processus d'investissement du point de vue des investisseurs ou du point de vue de l'entreprise.

3.3.4 Protection des données (RGPD)

Dans un contexte où chacun communique des données personnelles dans un environnement dématérialisé, le groupe Crédit Agricole s'est doté d'une Charte sur l'usage des données personnelles de ses clients qui repose sur cinq principes : utilité et loyauté, éthique, transparence et pédagogie, sécurité, maîtrise des clients sur l'utilisation de leurs données. La charte fournit à l'ensemble des collaborateurs un cadre de référence en France comme à l'international. Elle rappelle les engagements pris par le Groupe ainsi que les bonnes pratiques à observer.

Amundi communique auprès de ses clients sur la mise en œuvre des droits et les modalités de traitement des données à caractère personnel qui sont collectées.

En sa qualité d'employeur, Amundi garantit à ses collaborateurs la protection de leurs données personnelles et le respect de leur vie privée au travers d'une Charte collaborateurs. Une charte concernant les candidats est également disponible.

Par ailleurs, Amundi a renforcé la sensibilisation du personnel à la protection des données à caractère personnel en rappelant les obligations liées à ce règlement aux auditeurs internes afin qu'ils puissent systématiquement contrôler le respect de cette réglementation lors de leurs audits.

Amundi a également mis en place un module de formation sur le traitement des données à caractère personnel qui a été rendu obligatoire depuis 2021 à tout le personnel.

3.4 AGIR EN EMPLOYEUR RESPONSABLE

Amundi est riche d'une culture d'entreprise définie par :

- une histoire qui, en un peu plus de dix ans, a vu l'émergence d'une entreprise française, à la culture européenne devenir un leader mondial de la gestion d'actifs présent dans 35 pays ;
- quatre valeurs fondamentales : le courage, l'esprit d'équipe, l'entrepreneuriat et la solidarité, qui irriguent les comportements individuels et collectifs ;
- un projet tourné vers le développement et l'accroissement de nos actions dans l'investissement responsable, pilier de l'entreprise depuis sa création.

La politique de Ressources Humaines d'Amundi, qui soutient cette culture, s'articule autour de cinq grands principes :

- l'investissement de long terme dans les Ressources Humaines ; la formation, la mobilité fonctionnelle et géographique, permettent en même temps d'adapter l'emploi à l'évolution des besoins de l'entreprise et d'accompagner chaque collaborateur dans son évolution et celle des métiers ;
- la promotion d'un environnement de travail et d'une culture managériale favorisant la performance et la bienveillance, combinant la qualité de vie au travail et l'efficacité ;
- la conviction que le dialogue social et la participation des salariés encouragent la prise d'initiative, favorisent la cohésion et cultivent l'engagement, qui sont indispensables au développement de l'entreprise ;
- la contribution à l'égalité des chances ; cela consiste à recruter, promouvoir des collaborateurs qui, par leur professionnalisme et leur diversité, sont le moteur essentiel du développement de l'entreprise ; mais aussi à mener des actions spécifiques pour lever les freins, dans une logique d'inclusion ;
- l'encouragement des actions de solidarité collectives prises par les salariés, car elles renforcent la cohésion dans l'entreprise.

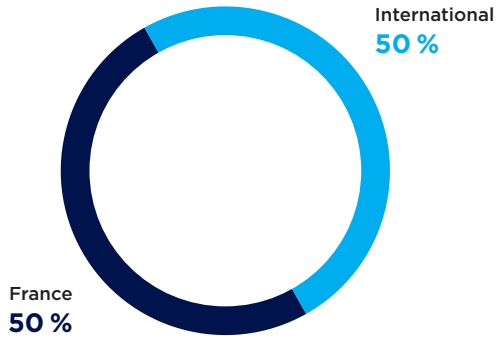
Cette politique de Ressources Humaines d'Amundi s'inscrit par ailleurs dans la philosophie du Projet Humain du groupe Crédit Agricole, qui vise à mettre en responsabilité les salariés pour les rendre acteurs de la transformation.

En 2022, année de sortie de la phase de pandémie et marquée par l'intégration de Lyxor, Amundi, en tant qu'employeur responsable, a porté une attention particulière à :

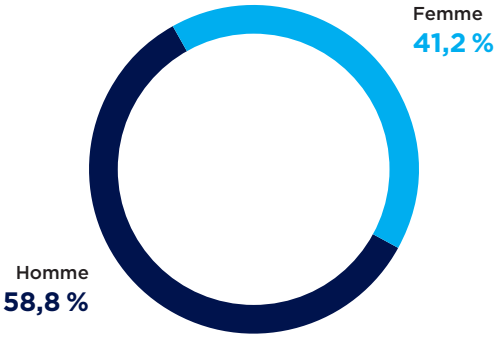
- la gestion responsable de l'intégration des collaborateurs de Lyxor ;
- la qualité de vie au travail, en intégrant les nouveaux modes d'organisation du travail post-pandémie ;
- la mise en responsabilité pour renforcer l'engagement et répondre à la recherche de sens ;
- le renforcement du collectif sous l'impulsion de managers soutenus dans leur développement et partageant une culture managériale commune basée sur le questionnement et le partage permanent sur les pratiques managériales (*Amundi Management Spirit*).

3.4.1 Données Ressources Humaines Amundi au 31 décembre 2022

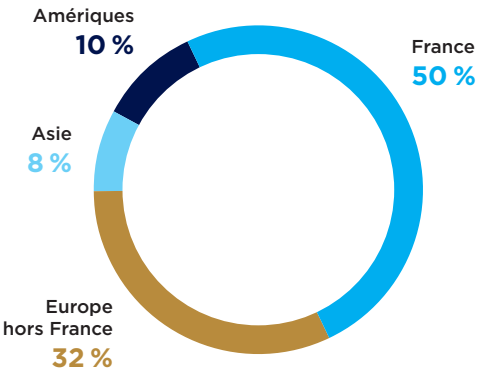
Répartition des effectifs entre la France et l'international



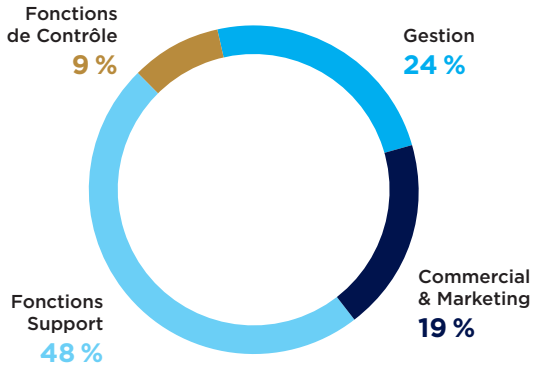
Répartition Hommes-Femmes



Répartition des effectifs par zone géographique



Répartition par grands métiers



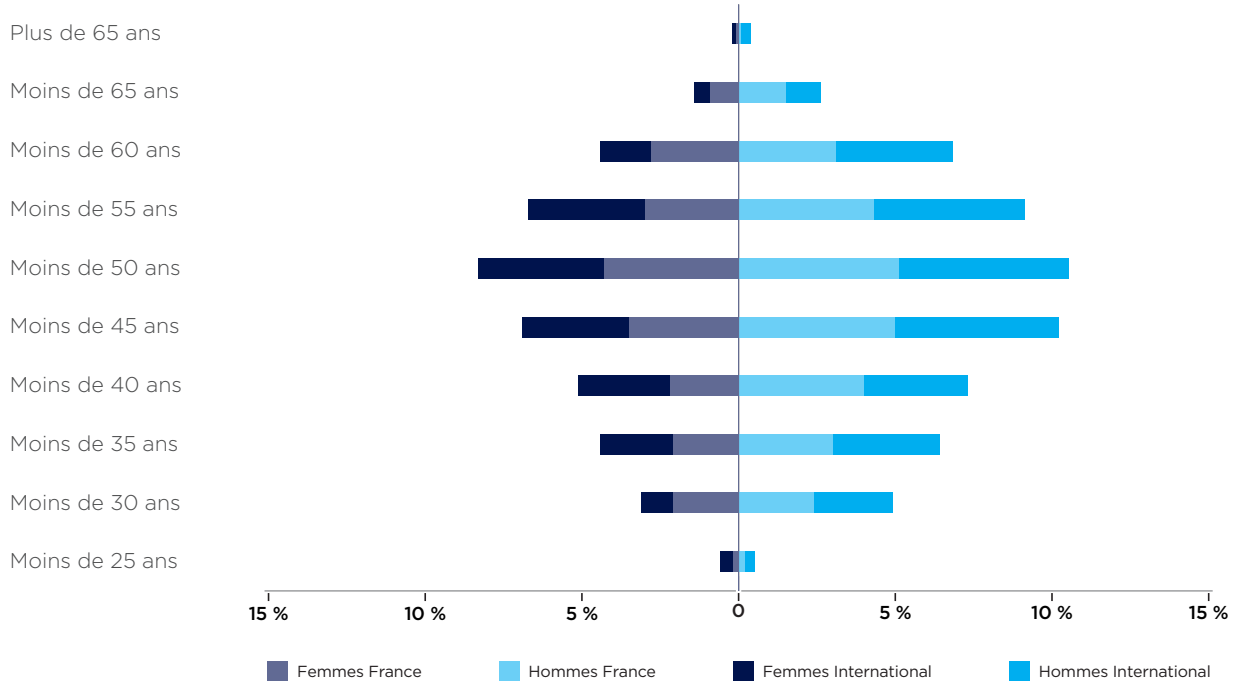
Âge moyen



Ancienneté moyenne dans le Groupe Crédit Agricole



Pyramide des âges



3.4.2 Une politique d'emploi, de formation et de rémunération favorisant le développement de long terme

La politique de l'emploi d'Amundi soutient la stratégie de l'entreprise. Elle repose sur deux piliers : développement des collaborateurs et efficacité opérationnelle.

Amundi adapte ses effectifs à ses enjeux de productivité et de croissance. Les effectifs internes sont privilégiés, permettant un investissement de long terme dans les Ressources Humaines de l'entreprise. La politique de l'emploi d'Amundi favorise le développement des compétences des collaborateurs et le maintien dans la durée de leur employabilité.

3.4.2.1 Évolution des effectifs

L'évolution des effectifs du Groupe témoigne de la poursuite de sa stratégie de croissance.

À fin décembre 2022, Amundi totalisait 5 384 équivalents temps plein (ETP) internes, soit une augmentation nette de 572 ETP depuis fin 2021. Cette augmentation est liée :

- à l'acquisition de Lyxor, qui consolide le positionnement d'Amundi sur le marché de la gestion passive : 443 ETP et 91 synergies réalisées sans départ contraint, en privilégiant les mobilités internes ;
- aux réinvestissements réalisés sur les postes à pourvoir disponibles, ainsi qu'à la création de nouveaux emplois, pour un total de 220 ETP.

Cette augmentation de nos effectifs a permis de renforcer nos activités à fort potentiel de développement, notamment la ligne métier Amundi Technology (+ 40 ETP), l'investissement responsable (+ 22 ETP), Amundi Actifs Réels (+ 25 ETP) ainsi que dans nos fonctions supports et de contrôle (+ 58 ETP).

Le taux de démission des collaborateurs en CDI (hors démissions liées aux synergies) s'élève à 2,7 % sur 2022 pour la France et 6,6 % à l'international. La marque employeur d'Amundi a favorisé les recrutements. 37,8 % d'entre eux ont concerné des jeunes de moins de 30 ans.

3.4.2.2 Mobilité interne

La mobilité interne est un axe cardinal de la politique de Ressources Humaines d'Amundi. Ce levier prioritaire d'adaptation de l'emploi agit sur :

- la mobilité fonctionnelle, pour anticiper les évolutions de métiers et accompagner les collaborateurs vers les secteurs qui se développent ;
- la mobilité géographique, pour accompagner le développement de certaines implantations et favoriser le partage culturel et des pratiques d'entreprise entre pays. En 2022, en dépit d'un contexte sanitaire toujours difficile, Amundi a comptabilisé 222 mobilités inter-métiers et 45 mobilités inter-pays.

Les politiques, la gouvernance, les processus et les outils sont structurés et pilotés par les équipes Ressources Humaines. Ils visent à accompagner les collaborateurs, avec un suivi particulier de ceux qui changent de métier, et à valoriser l'ensemble des métiers de l'entreprise. Des Comités de Gestion regroupant les gestionnaires de Ressources Humaines de chaque métier passent régulièrement en revue les postes à pourvoir et les souhaits de mobilité, favorisant ainsi la rencontre de l'offre et de la demande. Les collaborateurs ont accès via le site *MyJobs* aux offres d'emploi disponibles en France comme à l'international. En 2022, la mobilité interne a contribué à l'intégration des collaborateurs de Lyxor, sur des postes correspondant à leurs compétences. Un guide de la mobilité interne a été spécialement développé dans le cadre de ce projet d'intégration pour accompagner les collaborateurs.

Sur le plan de l'accompagnement individuel, en plus des entretiens de gestion de carrières, Amundi a innové en organisant en France le premier Forum des Métiers Internes, proposé à la fois en présentiel et en distanciel. À cette occasion, les collaborateurs d'Amundi ont pu rencontrer les responsables des métiers qui recrutent et échanger sur leurs parcours. Ce dispositif a rencontré un vif succès et sera pérennisé en France et à l'international.

Pour développer la mobilité à l'international et améliorer la gestion des différents bassins d'emploi du Groupe, un Comité mensuel international Mobilité a été instauré.

Enfin, une Responsable exclusivement consacrée à la mobilité et au recrutement a rejoint les équipes RH fin 2022 pour structurer et dynamiser nos actions de renforcement de la mobilité interne.

Les managers sont également au cœur de l'animation de la mobilité interne notamment dans le cadre de l'entretien professionnel annuel dont une partie est consacrée au dialogue et au recueil des souhaits de mobilité géographique et métier.

3.4.2.3 Formation

La formation professionnelle est un outil au service du développement de l'entreprise. Amundi met en œuvre un ensemble d'actions dont les objectifs répondent à ses ambitions stratégiques :

- maintenir, pour chaque poste, un haut niveau de performance en assurant une adéquation entre les activités, les responsabilités et le niveau de compétence de chaque collaborateur ;
- développer l'employabilité, conformément aux projets professionnels individuels et aux besoins de l'entreprise.

Le plan de développement des compétences est établi annuellement. Il répond aux besoins individuels et collectifs, en harmonie avec les projets structurants de l'entreprise et les évolutions aussi bien réglementaires que techniques des métiers.

La mobilité professionnelle contribue au développement et à l'engagement des collaborateurs. Chacune d'elles fait l'objet d'un suivi individuel et de la formation adéquate, à la demande du collaborateur ou de son manager. De la même façon, les collaborateurs de retour d'un congé de longue durée sont formés, sans arbitrage préalable et tout au long de l'année, dès que le besoin est signalé.

En parallèle du déploiement classique du plan de formation, Amundi a mis en œuvre un programme d'accompagnement des nouveaux modes de travail à distance et hybrides : *Amundi Management Spirit – Remote*. Ce programme, obligatoire pour les managers, a également été proposé à l'ensemble des collaborateurs sous un format adapté.

Les principes de ce programme sont ceux *d'Amundi Management Spirit*. Ce dispositif de référence réaffirme nos convictions en matière de management, en cohérence avec les quatre valeurs d'Amundi, le projet humain Crédit Agricole S.A. et nos engagements sociaux et sociétaux. Ce dispositif vise à aider les managers à réfléchir sur leurs pratiques managériales. Il encourage également le partage entre pairs, ainsi qu'au sein des équipes, pour aboutir ensemble à des solutions adaptées aux problématiques, au plus près des besoins individuels. Il s'agit de développer un « état d'esprit » et non pas d'imposer des solutions ou des dispositifs de formation systématiques.

Son déploiement a fait l'objet d'une communication auprès de l'ensemble des managers et des pays. *Amundi Management Spirit* repose sur huit piliers : le *feedback,* l'évaluation, une vision 360°, la formation, le rôle spécifique des managers de managers, le coaching, le co-développement entre pairs et la co-construction au sein des équipes. Ces actions visent toutes le développement des compétences de chaque manager et non pas la sélection ou l'évaluation.

Il est également à noter que, pour la campagne d'évaluation 2022-2023, un objectif obligatoire portant sur la qualité du management des équipes a été inclus pour les managers de managers et les managers de première ligne.

Amundi Management Spirit a été décliné en actions de formation auprès de l'ensemble de la ligne managériale. De nouveaux parcours ont été conçus et mis en œuvre pour accompagner la prise de poste des nouveaux managers opérationnels et des managers de managers. Ces parcours déclinent les thématiques fondamentales du management, lors de modules courts favorisant l'échange entre pairs. Cette offre est étoffée par des solutions d'accompagnement individuel et collectif (360, *assessment* de développement, *coaching* classique ou digital, ateliers de *feedback*, cycles de co-développement).

L'offre de formation sur la thématique Investissement Responsable a été renforcée en 2022 par un programme de formation « *Responsible Investment Training* ». S'adressant à l'ensemble des collaborateurs Amundi, il rend obligatoire un socle commun sous forme de e-learning. Ce projet doit permettre l'acquisition des fondamentaux de l'investissement responsable et le partage des convictions et des ambitions d'Investissement Responsable d'Amundi à l'échéance 2025. Certains métiers d'expertise (gestion, middle office, risques…) bénéficieront d'une offre spécifique, pouvant inclure une certification ESG, pour garantir un haut niveau de compétences dans l'investissement responsable, dans leur pratique professionnelle comme auprès des clients.

3.4.2.4 Gestion des Talents

Chaque collaborateur bénéficie d'un gestionnaire RH attitré et d'une gestion de carrière individualisée, afin de favoriser leur développement et leur évolution. En lien avec le management, les équipes de gestion individuelle contribuent également à l'adaptation des ressources aux besoins de l'entreprise. L'organisation de cette gestion individuelle est calée sur le dispositif managérial. Elle prend donc en compte la dimension matricielle de l'organisation de l'entreprise et intervient d'abord

à un premier niveau local, en lien avec la hiérarchie directe, avant de s'organiser par lignes de métiers, avec des interlocuteurs propres à chacune et une approche transversale.

Les Gestionnaires des Ressources Humaines (GRH) jouent leur rôle à plusieurs niveaux :

- revues des collaborateurs, entre GRH et managers, sur l'ensemble des périmètres ;
- élaboration des plans de succession destinés à assurer la relève sur les postes clés ;
- accompagnement des reconversions professionnelles et de parcours de carrière ouverts et variés intra et inter métiers ;
- accompagnement des collaborateurs en difficulté.

Les échanges croisés entre GRH et managers sont l'occasion d'identifier les collaborateurs à fort potentiel d'évolution dans l'entreprise. L'animation des talents est en cours d'évolution. La nomination d'une responsable, dont ce sera la tâche principale, a eu lieu au début de l'année 2023. L'objectif est de mieux sélectionner les profils à l'échelle du Groupe, de leur assurer un accompagnement RH en proximité, tout en développement des animations locales et par lignes métiers systématiques.

3.4.2.5 Rémunération

La politique de rémunération d'Amundi reflète la performance individuelle et collective. Elle prend en compte l'environnement économique, la compétitivité et le marché du travail, éléments qui peuvent varier d'un pays à l'autre. Elle intègre également la stratégie ESG et Climat (comme décrit au 3.2.1.3). Elle est par ailleurs adaptée aux situations et aux réglementations locales. La politique de rémunération est revue annuellement par le Comité des Rémunérations, présidé par un administrateur indépendant et composé d'administrateurs soit indépendants, soit n'exerçant aucune fonction exécutive chez Amundi. Elle est conforme aux normes réglementaires (AIFMD / OPCVM V, MIFID, CRDV, SFDR, IFR / IFD).

Les composantes clés du système de rémunération d'Amundi sont les suivantes :

- **le salaire fixe**, en lien avec les missions et les responsabilités en tenant compte des spécificités locales et des conditions de marché ;
- **la rémunération variable**, qui est composée d'un bonus annuel attribué sur décision du manager et d'un *Long Term Incentive :*
  - le bonus annuel rétribue la contribution à la performance et intègre des éléments d'ordre individuel et collectif,
  - le *Long Term Incentive* « LTI » est attribué à une population sélectionnée de cadres clés, sous forme d'actions de performance Amundi. Il a vocation à motiver les managers à atteindre des objectifs commerciaux et financiers pluriannuels, ainsi qu'à mettre en œuvre la trajectoire ESG. En vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale le 10 mai 2021, le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé le 28 avril 2022 l'attribution d'actions de performance pour certains bénéficiaires, dans le cadre du Plan 2022 ;
- **la rémunération variable collective (RVC)** qui associe les collaborateurs en France à la performance financière d'Amundi. Son enveloppe globale est définie selon un montant de référence, ajusté en fonction de l'évolution du résultat net, des encours et du coefficient d'exploitation. En 2022, le montant moyen de rémunération variable collective se situe au-delà de 11 000 euros, en lien avec les résultats d'Amundi pour 2021.

En 2022, les priorités d'Amundi dans la mise en œuvre de la politique de rémunération ont été les suivantes :

- valoriser les jeunes collaborateurs et ceux qui prennent en charge de nouvelles responsabilités ;
- veiller à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. À cet effet, depuis 2018, des enveloppes annuelles spécifiques servent à corriger les écarts de rémunération fixe entre les femmes et les hommes. En complément, une enveloppe a été prévue en 2022 pour combler les éventuels écarts de rémunération variable. Cette mesure vient en plus de la non-proratisation des bonus des femmes en congé de maternité ;
- instaurer des mesures de protection des premiers niveaux de rémunération dans un contexte d'inflation. Cette volonté s'est traduite, en France, par une augmentation de salaire de 1 800 euros annuels pour les salariés ayant plus d'un an d'ancienneté et dont la rémunération fixe annuelle était inférieure ou égale à 100 000 euros bruts. Des mesures de préservation du pouvoir d'achat ont également été mises en place au cours de l'année 2022 en Espagne, Grande-Bretagne, Hongrie, République tchèque et Roumanie ;
- enfin, pour la troisième année consécutive, une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat d'un montant de 700 euros a été versée aux salariés ayant perçu, sur les 12 mois précédant la date du versement, une rémunération brute globale annuelle inférieure à trois fois la valeur annuelle du SMIC (soit 57 712,32 euros).

De plus, une prime exceptionnelle de 1 000 euros bruts a été attribuée en 2022 aux salariés (hors Comex, États-Unis et Directeurs de pays) toujours présents lors du versement, afin de reconnaître leur contribution aux bons résultats en 2021.

3.4.3 Une attention constante portée à la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail

Amundi offre un environnement de travail qui préserve la santé de ses collaborateurs et propose un ensemble de services d'information, de prévention et d'accompagnement fondés sur trois principes : la prévention des risques psychosociaux, une politique sanitaire et le bien-être au travail. La politique de prévention de la santé des salariés repose sur une démarche d'amélioration continue, intégrée dans les politiques de la DRH et marquée par une approche pluridisciplinaire (Managers, Ressources Humaines, Service de Prévention et de Santé au Travail, assistante sociale, référents harcèlement, IRP [1]). Elle donne lieu à un dialogue social nourri avec les représentants du personnel.

(1) *Instances Représentatives du Personnel.*

Plusieurs accords détaillent les engagements pris par Amundi sur ces enjeux :

- l'accord relatif à l'exercice du droit syndical 2018 pose le socle du dialogue social dans l'entreprise ;
- l'accord-cadre international applicable à l'ensemble des filiales du Crédit Agricole comporte des mesures spécifiques en matière de santé, sécurité et qualité de vie au travail – 2019 ;
- l'accord sur la qualité de vie et les conditions de travail veille, entre autres, à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle (télétravail, parentalité, salariés aidants, services sociaux…) – 2022 ; l'accord télétravail – 2021 (déplacements domicile-travail, droit à la déconnexion, outils digitaux) et l'accord Handicap – 2019 (dont l'un des volets porte sur l'adaptation des postes de travail) complètent les dispositifs de référence.

3.4.3.1 Prévention des risques psychosociaux

En France, la prévention des risques psychosociaux (RPS) fait l'objet d'une gouvernance spécifique en entreprise. Elle est assurée par un Comité de Veille qui se réunit trimestriellement. Il détecte les situations collectives pouvant favoriser des RPS, notamment par l'analyse des indicateurs de suivi, et identifie les actions de prévention collectives à mettre en œuvre. Un Comité de Gestion mensuel se consacre au suivi RH des situations individuelles sensibles. Parallèlement, l'ensemble des acteurs des Ressources Humaines et du Service de Prévention et de Santé au travail se mobilise pour accompagner de façon personnalisée les salariés qui ressentiraient une difficulté (en garantissant la confidentialité des échanges).

En 2022, Amundi a :

- capitalisé sur les actions de prévention des risques psychosociaux déjà mises en place : espace d'écoute, suivi des absences longues en coordination avec le service prévention et santé au travail, formation des managers et des collaborateurs sur la prévention et la gestion du stress, plateforme *Responsage* (service d'information et de conseil pour les aidants familiaux) et extension du télétravail pour les salariés aidants, dispositif d'accompagnement du travail à distance destiné aux managers comme aux collaborateurs (autodiagnostics, classes virtuelles sur le *remote management*, ateliers de travail sur la charte d'équipe hybride, cycles de co-développement, coaching pour les managers, guide du télétravail, webinaires et conférences) ;
- renforcé sa réponse aux conséquences potentielles des nouveaux modes hybrides de travail : isolement, perte du collectif, surcharge / sous-charge de travail, hyperconnexion / déconnexion, équilibre vie privée / vie professionnelle, stress… En effet, l'expérience de la crise sanitaire et l'émergence du travail hybride ont démontré la nécessité d'assurer un cadre et un suivi en matière de déconnexion, afin de préserver l'équilibre des temps de vie. Ce principe est inscrit dans le premier accord sur la qualité de vie et les conditions de travail signé le 8 février 2022 (garantie d'un droit à la déconnexion en dehors des périodes de travail, rappel de l'importance de la prise de congés notamment).

À l'international, les entités s'engagent également sur la prévention des risques psychosociaux en proposant des formations managériales, en lançant des campagnes de sensibilisation et en menant des actions spécifiques. À titre d'exemple, en Allemagne, des formations ont été réalisées sur les thèmes des équilibres de vie professionnelle / vie privée et la gestion du stress. Au Royaume-Uni, un système de « congés d'urgence » de trois jours par an a été mis en place pour aider les collaborateurs à faire face aux situations d'urgence rencontrées dans leur vie privée (maladie d'un enfant, d'un parent…).

3.4.3.2 Politique sanitaire

En 2022, les actions de prévention en matière de santé physique demeurent un élément essentiel de la politique santé d'Amundi, tant en France qu'à l'international.

Ces dernières années, elles ont été très orientées sur la lutte contre la pandémie de COVID-19 (dépistage, vaccinations) et se traduisent également par un certain nombre d'actions spécifiques, adaptées aux besoins locaux.

En France :

- un baromètre de la santé, portant sur la santé physique et psychique au travail, l'hygiène de vie et le lien social, a été réalisé en février 2022 en vue de mieux répondre aux besoins des salariés. En parallèle, un parcours « posture et ergonomie : comment mieux télétravailler » a été mené durant quatre mois ;
- un travail sur l'ergonomie a été engagé dans le cadre du projet immobilier Amundi Village (déménagement et travaux des immeubles parisiens), afin de moderniser les espaces de travail et d'améliorer le bien-être des salariés (bureaux à hauteur variable, visites de postes de travail par le service de santé, recommandations…) ;
- des campagnes de prévention des cancers ont été menées : partenariat avec la Ligue contre le Cancer, web conférences « Cancers : prévention et dépistage », « Cancer et travail, comprendre les effets de la maladie et faciliter le retour au travail », prévention des cancers du sein et du colon, ainsi qu'une sensibilisation sur le thème : « cancer et emploi : et si on en parlait ! » ;
- en 2022, le service de Prévention et Santé au travail a renouvelé ses campagnes de vaccination dans le cadre de la COVID-19 et de la grippe saisonnière.

À l'international, les trois principales catégories d'actions de santé ont été les suivantes :

- les campagnes de vaccination COVID-19, notamment aux États-Unis, en Italie, au Japon, en Irlande… ;
- les actions en matière de santé mentale, avec la proposition d'outils en ligne (États-Unis), d'ateliers (Irlande) ou de consultations assurées par des spécialistes du sujet (Grande-Bretagne) ;
- des actions de prévention incluant la proposition d'un check-up santé annuel (Grande-Bretagne, Hong Kong, Hongrie) ou des actions spécifiques en matière de lutte contre la sédentarité (Irlande), de nutrition (Hongrie), de lutte contre le cancer (Irlande), de ménopause (Irlande), ou de déficit de la vue (Allemagne).

3.4.3.3 Qualité de vie au travail

Convaincue que la performance durable doit réconcilier la recherche d'efficacité et l'attention portée au bien-être des salariés, Amundi met en place des dispositifs destinés à améliorer la qualité de vie au travail et à favoriser un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée de ses collaborateurs.

En France, l'accord sur la qualité de vie et les conditions de travail a été signé avec les partenaires sociaux le 8 février 2022. Ses principaux piliers sont :

- l'accompagnement des nouveaux modes d'organisation du travail (par la formation notamment) ;
- des espaces de travail repensés, modernes, responsables et solidaires ;
- un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, passant notamment par le renforcement du droit à la déconnexion dans le contexte du travail à distance ;
- la poursuite des actions pour la santé des salariés et le renforcement des dispositifs de suivi et de prévention de la santé mentale et physique ;
- des dispositifs solidaires (don de jours de repos entre collègues pour faire face une situation humaine critique).

Amundi va au-delà de ce qu'impose la législation dans un certain nombre de domaines, en agissant sur :

- l'organisation du travail : réunions respectant l'horaire de travail de l'équipe, plannings définis à l'avance, plages pendant lesquelles le salarié est joignable dans le cadre du télétravail ;
- les mesures pour les parents : congé maternité conventionnel, jours enfants malades, maintien de salaire dans le cadre du congé paternité étendu à 25 jours, guides maternité et parentalité… ;
- l'amélioration des conditions de travail des seniors, avec l'aménagement de la transition entre activité et retraite (temps partiel aidé, bilan personnalisé, formation de préparation à la retraite, congé de fin de carrière, congé de transition financé par le CET, jours libérés dans le cadre d'un engagement sociétal et environnemental…) ;
- les services aux salariés simplifiant leur quotidien : conciergerie d'entreprise, salle de sport, *take-away* en complément du restaurant d'entreprise ;
- les dispositifs destinés aux salariés aidants : guide pratique, plateforme *Responsage* (service d'information et de conseil), dons de jours, extension de télétravail ;
- le soutien aux œuvres sociales du Comité Social d'Entreprise : accès aux crèches, frais de garde, chèque emplois services universels.

Dans la continuité de la signature de l'accord QVCT, Amundi a organisé en juin 2022 sa première Semaine de la Qualité de vie et des conditions de travail sur ses sites de Paris et Valence, ainsi qu'un cycle de conférences qui a abordé des thématiques variées telles que l'incertitude, l'inattendu, les milléniaux ou bien encore la communication non violente. Amundi participe également à la Journée nationale des aidants le 6 octobre et a organisé cinq webinaires en 2022 avec son partenaire *Responsage*. À l'international aussi, Amundi s'engage à améliorer la qualité de vie au travail de ses collaborateurs. L'année 2022 a pérennisé le recours au travail hybride dans de nombreuses entités, *via* des accords locaux déterminant un nombre de jours de télétravail par semaine, fixes ou flexibles. Certaines entités proposent également, au cas par cas, des aménagements du temps de travail apportant plus de flexibilité, pour tenir compte de situations individuelles, comme aux États-Unis ou en Irlande. Certaines entités, comme l'Espagne ou l'Italie, accordent une allocation couvrant une partie des coûts liés au travail à distance (chaises ergonomiques, écrans, wifi, énergie…).

En Autriche, une évaluation annuelle de l'environnement de travail, et particulièrement des postes de travail individuels, est réalisée. En Irlande, à l'occasion de la journée du bien-être au travail en avril, des événements virtuels et des webinaires ont été organisés sur la thématique du bien-être.

3.4.4 Le respect des principes d'égalité, de diversité et d'inclusion

Amundi est convaincue que la diversité de tous les collaborateurs, leur intégration et la promotion de tous les talents sont des moteurs essentiels de son développement. Le respect du principe d'égalité des chances inspire sa politique de Ressources Humaines.

Amundi considère que toute forme de comportement discriminatoire est inacceptable, prive les personnes du respect qui leur est dû et nuit à leur bien-être au travail. Pour lutter contre les stéréotypes et déjouer les biais cognitifs qui alimentent les préjugés, Amundi sensibilise ses dirigeants, ses managers et ses collaborateurs aux questions de non-discrimination.

Promouvoir l'égalité des chances pour tous, indépendamment notamment de l'âge, de la nationalité, des origines ethniques, du sexe, de l'orientation sexuelle, du milieu socio-économique ou du handicap, n'est pas seulement une question de conformité juridique ou éthique. Favoriser la cohésion interne et le sentiment d'appartenance représente bel et bien un facteur de performance.

La politique en matière d'égalité, de diversité et d'inclusion s'applique à tous les collaborateurs d'Amundi. Elle se conforme aux lois et règlements nationaux en vigueur, ce qui explique qu'elle puisse être déclinée localement, comme c'est le cas par exemple aux États-Unis, en Grande Bretagne ou en Autriche.

Elle se traduit par :

- la promotion d'une culture inclusive et la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs, en luttant contre les préjugés inconscients et les stéréotypes, en collectant et diffusant les bonnes pratiques et en invitant les managers à diffuser cette culture ;
- l'équité dans les principales procédures de Ressources Humaines : recrutement, rémunération, évaluation et promotion professionnelle au mérite ;
- le développement de programmes globaux pour accélérer sur les sujets Inclusion et Diversité prioritaires et, en parallèle, le soutien des initiatives locales destinées à mieux prendre en compte les spécificités géographiques.

La politique de non-discrimination et de promotion de la diversité d'Amundi repose sur les grands principes édictés par les textes nationaux et internationaux, dont le Groupe est signataire depuis longtemps, comme :

- le Pacte mondial des Nations Unies – 2003 ;
- la Charte de la diversité – 2008 ;
- la Charte de la parentalité – 2015 ;
- l'Accord-cadre international – 2019 ;
- le Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique – 2019 ;
- la Charte des femmes dans la finance (Amundi UK) – 2019 ;
- la loi britannique sur l'esclavage moderne – 2021.

La politique Égalité, Diversité et Inclusion d'Amundi vise à éliminer tous les types de discrimination et met un accent particulier sur quatre thèmes : l'égalité des genres, la parentalité, l'âge et les liens intergénérationnels ainsi que l'inclusion des personnes handicapées.

3.4.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Le Conseil d'Administration d'Amundi a fixé un objectif de féminisation pour tous les organes de direction, afin d'assurer une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes de la société :

- un objectif de 30 % de femmes dans son COMEX en 2022. Ce chiffre a en réalité été dépassé. Il atteint 36,7 % à fin décembre 2022 ;
- un objectif de 35 % en 2025 pour la Senior Leadership Team [(1)]. Ce taux est de 32,4 % à fin décembre 2022.

Ce faisant, Amundi se place sur la trajectoire de la loi Rixain (article 14) qui prévoit une obligation de représentation équilibrée entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants et les membres des instances dirigeantes des entreprises, accompagnée d'une obligation de transparence. Pour mémoire, l'objectif légal est fixé à 30 % à compter du 1er mars 2026. Cet objectif sera de 40 % à partir du 1er mars 2029.

Le plan d'action consacré à l'égalité professionnelle pour l'ensemble des collaborateurs repose sur deux axes majeurs :

1er axe : Le suivi des différences de rémunération salariale entre les hommes et les femmes afin de détecter, prévenir, réduire et compenser les écarts non justifiés.

Amundi a mis en place en 2019 un index de l'égalité professionnelle femmes-hommes qui a progressé régulièrement depuis cette date. En 2022, il s'établit à 85 sur un maximum possible de point égal à 100, sachant que le score maximum est atteint pour les indicateurs suivants : équité en matière de taux d'augmentation individuelle de salaire (hors promotion), taux de promotion, part des salariées augmentées après leur congé maternité.

Afin de réduire les écarts injustifiés ou de les prévenir, Amundi a mis en place plusieurs initiatives depuis quelques années :

- des enveloppes financières spécifiques dédiées à réduire les écarts de rémunération injustifiés. En 2022, l'enveloppe ciblait plus particulièrement les écarts sur les rémunérations variables individuelles ;
- la garantie donnée aux salariées de retour de congé maternité qu'elles percevront une augmentation au moins égale à la moyenne des augmentations accordée durant la durée du congé, dans le cadre de la campagne annuelle de rémunération. 100 % des salariées de retour de congé maternité bénéficient de cette mesure ;
- la non-proratisation des bonus des femmes pour la période correspondant au congé maternité légal et conventionnel.

2e axe : L'accompagnement des femmes vers des postes à responsabilité.

Afin d'accompagner les femmes dans la prise de responsabilité au sein de l'entreprise et de lever les obstacles à leur carrière, Amundi agit sur quatre leviers essentiels :

- la sensibilisation et la formation. Chaque année, des programmes de formation au leadership sont proposés aux talents féminins, afin de leur donner un meilleur accès aux postes à responsabilité. En 2022, une quinzaine de femmes ont été accompagnées au cours de ces différents programmes ;
- la prise en compte des objectifs de féminisation tout au long du processus RH. Les viviers de talents comptent à présent 41 % de femmes, à parité avec le pourcentage de femmes dans l'entreprise. Dans les plans de succession aux postes clés, le taux de féminisation a progressé à 45 %. La réflexion a été engagée sur la présence des femmes dans les métiers de la gestion et de l'IT ;
- la communication et la valorisation des parcours exemplaires.

Tout au long de l'année, et dans le monde entier, Amundi contribue à de nombreux événements et multiplie les initiatives destinées à sensibiliser le public sur la place et le rôle des femmes dans le monde du travail :

- un Réseau Mixité, Amundi Women Network (AWN), compte plus de 600 membres en France, et son déploiement à l'international s'est poursuivi en 2022 en Irlande, en Allemagne, en Autriche, en Suisse, aux États-Unis et dernièrement au Japon. À l'occasion de la journée de la femme, le réseau AWN a organisé une conférence internationale sur le thème de l'Audace avec les témoignages de Barbara Hannigan, Soprano & Cheffe d'orchestre, et de Gabriela Ramos, Sous-Directrice Générale pour les Sciences Sociales et Humaines à l'Unesco ;
- des partenariats ont été noués avec la Chaire Femmes & Sciences de l'Université Paris Dauphine, qui analyse les déterminants et l'impact de la faible présence des femmes dans les études et carrières scientifiques. En Irlande, un partenariat a été mis en place entre Amundi Women's Network Ireland et le National College of Ireland, pour accompagner les femmes dans la poursuite de leur carrière dans les métiers de la finance ;
- la Journée Internationale de la Femme a donné lieu en 2022 à de nombreuses animations en France, sur le thème « Les femmes & la finance chez Amundi ». À l'international, à titre d'exemple, l'initiative solidaire d'Amundi US et de ses collaborateurs a permis de lever des fonds au profit des associations Girls Inc. et Girls on the Run, qui défendent les intérêts des femmes. Au Japon, un webinaire « Women in ETFs » a été organisé par Japan Chapter et MSCI sur le thème de la Diversité et du Développement de carrière des femmes ;

(1) La Senior Leadership Team (SLT) regroupe 185 dirigeants du Groupe Amundi (hors membres du Comité Exécutif).

- en 2022, Amundi s'est associée au « Mois des Diversités » organisé par le groupe Crédit Agricole S.A., en choisissant de mettre en exergue la place des femmes et l'importance des diversités dans les sciences ; Claudie Haigneré, spationaute et femme politique française, a apporté son témoignage ;
- l'adhésion à des chartes et initiatives qui promeuvent la mixité :
  - au Royaume-Uni, Amundi s'engage pour la parité hommes-femmes dans les postes à responsabilités en respectant la Charte *Women in Finance,*
  - aux États-Unis, Amundi participe à la conférence *Women in Investing* (WIN) organisée par le SC Johnson College de l'Université Cornell, afin de sensibiliser les étudiantes de MBA aux carrières dans la gestion d'investissements ;
- enfin, Amundi est engagée depuis novembre 2020 au sein de « 30 % Club France Investor Group », aux côtés de six sociétés de gestion françaises, afin de promouvoir une meilleure diversité femmes-hommes au sein des instances dirigeantes du SBF 120. Ce club appelle les grandes capitalisations françaises à établir un plan d'action afin qu'elles comptent au moins 30 % de femmes dans leurs instances dirigeantes d'ici 2025.

3.4.4.2 Parentalité

Dans le cadre de sa politique d'Égalité, de Diversité et d'Inclusion, Amundi affirme qu'un développement de carrière est compatible avec la parentalité, notamment grâce à l'instauration, dans chaque pays, d'un congé minimum :

- congé de maternité permettant à chaque femme de conjuguer carrière et maternité ;
- congé de paternité pour inclure les hommes, tout autant concernés par la parentalité et l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle.

Amundi s'est inscrit dès le 1er janvier 2020 dans l'accord-cadre international de Crédit Agricole S.A. et a instauré un congé maternité de 16 semaines dans toutes ses implantations.

Depuis 2020, une non proratisation du bonus pendant le congé maternité a été mise en œuvre.

En France, les actions suivantes ont marqué l'année 2022 :

- maintien de salaire du nouveau congé paternité sur 28 jours depuis le 1er juillet 2022 ;
- élargissement du télétravail pour les femmes enceintes ;
- pérennisation de la prime handicap de 1 200 euros pour les salariés ayant un conjoint ou un enfant en situation de handicap.

À l'international, les entités s'engagent également en faveur de la parentalité : aux États-Unis, mise en place d'un système de garde pour les enfants afin de soutenir les parents ayant ponctuellement besoin d'être assistés (télétravail, soin, absence d'école imprévue…) – « summer camps » proposés en Allemagne – *Baby sitter* coupons au Japon. Plusieurs entités proposent également un accompagnement des collaborateurs de retour de congé lié à la parentalité, en présentiel ou *via* des webinaires, pour favoriser une reprise d'activité sereine en trouvant l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. À titre d'exemple, l'Irlande propose trois sessions annuelles pour organiser ce retour dans les meilleures conditions.

3.4.4.3 Jeunes, seniors et liens intergénérationnels

Amundi souhaite renforcer le lien et les synergies entre les générations au travail, pour le bénéfice mutuel des jeunes, des seniors et de l'entreprise.

À cette fin, Amundi contribue à l'insertion professionnelle des jeunes et multiplie les initiatives pour leur proposer une première immersion ou expérience professionnelle :

- les stages, la formation ou l'alternance, formule réconciliant acquisition d'une première expérience et financement des études. En 2022, Amundi a accueilli et formé plus de 1 300 jeunes, opérant sous différents statuts : stagiaires, alternants, VIE ou contrat CIFRE. Amundi met un soin particulier à accueillir des jeunes diplômés issus de formations et de milieux socio-professionnels divers ;
- la plateforme Engagement Jeunes à laquelle l'entreprise a adhéré en 2021. Elle rend les étudiants plus visibles à l'issue de leur parcours chez Amundi et favorise leur accès à l'emploi (recommandations et partage avec d'autres entreprises) ;
- Amundi, signataire du PAQTE, s'est également associé à Mozaïk RH pour agir pour l'emploi des jeunes issus des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville, dans le cadre de sa campagne d'alternance. Cela a permis de porter à 6,25 % le nombre d'alternants issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville ;
- l'entreprise se mobilise également au travers d'actions inscrites dans le Plan Jeunesse porté par le groupe Crédit Agricole S.A. Il s'agit d'une approche globale et collective de soutien à l'insertion et à l'emploi des jeunes.

Pour la 9e année consécutive, Amundi a obtenu le label HappyTrainees, récompensant l'entreprise pour la qualité de l'accueil et de l'accompagnement des jeunes. En 2022, elle a également été désignée comme « Employeur de choix » par le label Engagement Jeunes. Une distinction spéciale a été attribuée à Amundi pour la catégorie « Meilleure image ».

À l'international, les entités sont également actrices de la politique Jeunes : accueil de stagiaires et VIE, interventions dans les écoles, partenariats avec des associations en faveur des minorités ou assurant la promotion des métiers de la Finance auprès des étudiants, comme c'est le cas en Grande-Bretagne ou en Irlande.

Dans le cadre de sa politique de gestion des carrières et des talents, Amundi encourage par ailleurs le développement de liens intergénérationnels entre les jeunes accédant à une première expérience professionnelle et les seniors prêts à partager leurs compétences. Fondées sur le volontariat, ces coopérations entre les générations renforcent l'esprit d'équipe, qui est une des valeurs de l'entreprise.

Amundi souhaite ainsi aider les jeunes à s'intégrer en invitant les collaborateurs expérimentés à transmettre leurs connaissances et expliquer les codes pour faciliter l'immersion dans la culture d'entreprise. C'est aussi une façon de mettre l'expérience de seniors en valeur. Ces moments d'échange et d'ouverture sont une source d'enrichissement mutuel.

Afin de renforcer la coopération intergénérationnelle, Amundi a renouvelé son partenariat avec l'association Télémaque pour le mentorat de jeunes collégiens et lycéens, dans lequel 20 collaborateurs volontaires sont impliqués. Par ailleurs, chaque jeune alternant qui intègre l'entreprise se voit proposer un tutorat.

Enfin, Amundi accompagne ses collaborateurs aux carrières longues tout au long de leur parcours professionnel. L'entreprise leur offre des opportunités de mobilité ainsi qu'un programme de montée en compétences / de requalification lorsque cela est pertinent et – selon le contexte spécifique du pays – en les soutenant lors de leur retraite progressive.

Cette politique volontariste en faveur des seniors vise à prévenir les situations de discriminations liées à l'âge, tout en assurant aux collaborateurs seniors une évolution de carrière cohérente avec celle de l'ensemble des salariés. Lorsqu'ils approchent de la fin de leur carrière, des dispositifs simplifient la transition entre activité et retraite et favorisent la transmission de leurs compétences et expertises.

Comme en France, plusieurs entités à l'international (Japon, Italie…) connaissent des évolutions de leurs réglementations locales en matière d'âge de départ en retraite. D'autres, telles que les États-Unis, la France ou Autriche ont des enjeux liés à une « séniorisation » de leurs collaborateurs, ce qui les conduit à mener des programmes spécifiques de coaching, de mentorat ou de plans de succession.

3.4.4.4 Actions de sensibilisation

La formation, la sensibilisation, la communication, la lutte contre les stéréotypes et les biais inconscients font partie intégrante du plan d'action global d'Amundi pour progresser sur les sujets de diversité et de non-discrimination.

En 2022, en France, le programme de sensibilisation des collaborateurs et managers s'est poursuivi, grâce à un « serious game » disponible pour tous sur la plateforme de formation Phileas. Un module « Management de la Diversité » a été intégré au parcours de formation des managers en prise de poste ainsi qu'à celui des professionnels des Ressources Humaines amenés à effectuer des recrutements. Cette thématique est également abordée dans la formation des tuteurs d'étudiants en alternance au sein d'Amundi. À l'occasion du Mois de la Diversité, plusieurs animations ont permis de sensibiliser les collaborateurs, notamment grâce à une campagne d'autocollants posés au sol, invitant à « piétiner les idées reçues ».

3.4.4.5 Diversité culturelle et sociétale

Présent dans 35 pays, avec plus de 80 nationalités, Amundi nourrit et promeut la diversité culturelle.

Amundi est convaincue que la richesse culturelle de ses équipes rassemblées autour d'une ambition, d'une stratégie et de valeurs communes (courage, esprit d'équipe, entrepreneuriat, solidarité) est un facteur clé de sa réussite.

Si des principes communs guident les entités Amundi à travers le monde, une attention particulière est portée à la prise en compte des réalités sociales et sociétales locales. Par conséquent, les pays peuvent compléter la politique diversité, égalité et inclusion et sont responsables de sa mise en œuvre locale. Un Comité global RH, présidé par la DRH Amundi Groupe, réunissant l'ensemble des DRH des entités Amundi, se réunit toutes les semaines pour s'assurer notamment de la prise en compte des spécificités locales et favoriser les échanges de meilleures pratiques.

3.4.5 L'encouragement du dialogue social et de la participation des salariés

3.4.5.1 Politique de dialogue social

Amundi affirme que la qualité du dialogue social et le respect du rôle et du fonctionnement des instances représentatives du personnel sont des facteurs de cohésion et d'équilibre des rapports sociaux et contribuent au développement de l'entreprise.

Facteur d'efficacité économique et de progrès social, le dialogue social constitue l'un des piliers de sa politique d'employeur responsable.

L'entreprise est respectueuse de la liberté syndicale et considère ainsi l'exercice du droit syndical, de la représentation du personnel et de la négociation collective comme un droit fondamental. Plusieurs engagements visant à assurer l'exercice des droits syndicaux ont été pris, notamment dans l'accord relatif à l'exercice du droit syndical (2018), l'accord-cadre international (2019), ou encore l'accord relatif à la constitution du Comité Européen (2008).

Tous ces textes, auxquels se réfère la Charte éthique du groupe Crédit Agricole S.A., s'appliquent à Amundi.

C'est dans ce cadre qu'Amundi mène un dialogue social constructif avec les différents représentants du personnel, que ce soit au travers des instances formelles ou par la mise en œuvre d'instances *ad hoc*.

En 2022, le dialogue social a été soutenu, avec :

- la signature de plus de dix accords avec les organisations syndicales représentatives, dont notamment :
  - accord sur la qualité de vie et les conditions de travail,
  - accord d'intéressement,
  - accord relatif à l'insertion des jeunes dans l'emploi et à l'accompagnement des fins de carrière,
  - accord relatif à la négociation annuelle obligatoire pour l'année 2023 ;
- par ailleurs, afin de prendre en compte le contexte de forte inflation, Amundi a décidé, en concertation avec les organisations syndicales représentatives, d'ouvrir la négociation annuelle sur les salaires de manière anticipée. Une mesure collective d'envergure sur la rémunération brute fixe annuelle (augmentation de 1 800 euros bruts de la rémunération fixe annuelle pour les salariés ayant une rémunération annuelle fixe inférieure ou égale à 100 000 euros bruts) a été décidée afin de soutenir durablement le pouvoir d'achat. Cette mesure a concerné plus de 80 % des salariés d'Amundi. Elle a été mise en place dès le 1er juillet 2022 ;

- l'année 2022 est également une année marquée par le projet immobilier de réaménagement des sites à Paris « Amundi Village » ainsi que la préparation et l'organisation des élections professionnelles des membres du Comité Social et Économique (CSE) de l'UES [1] Amundi dont les mandats arrivent à échéance au 1er trimestre 2023.

L'agenda social 2022 a également été marqué par le projet d'intégration de Lyxor dont l'acquisition a été réalisée le 31 décembre 2021, avec :

- des discussions régulières et soutenues avec les représentants du personnel pour accompagner l'intégration des collaborateurs et mettre en place les évolutions d'organisation rendues nécessaires dans le cadre de la fusion des sociétés. Outre les processus d'information-consultation devant le CSE, ces échanges ont donné lieu à la conclusion de trois accords dédiés uniquement à ce projet (accord de substitution, accord de méthode lié au processus social, accord sur l'accompagnement social relatif à la mise en œuvre d'une nouvelle organisation) ;
- une gestion du projet d'intégration des nouveaux collaborateurs, caractérisée par :
  - une priorité à la mobilité interne au sein d'Amundi ou au sein du groupe Crédit Agricole S.A. garantissant une égalité de traitement,
  - un accompagnement social sans départ contraint.

Plus globalement, le projet d'intégration de Lyxor a été l'occasion pour Amundi de réaffirmer sa démarche de management responsable dans les cas d'intégration. Cette démarche est guidée par trois objectifs : accompagner les salariés dans le cadre des restructurations, garantir l'égalité de traitement, répondre aux besoins des organisations et des métiers. Elle s'inscrit dans l'accord-cadre international et dans le cadre spécifique négocié avec les organisations syndicales représentatives pour chaque intégration significative.

3.4.5.2 Mesure de l'engagement des salariés

Amundi mène chaque année une enquête auprès de ses collaborateurs afin de mesurer leur engagement. Cette démarche, rebaptisée cette année « Indice de Mise en Responsabilité (IMR) » est commune à toutes les entités du groupe Crédit Agricole. En 2022, Amundi a déployé l'enquête en France et dans l'ensemble de ses implantations à l'international. Plus de 5 200 collaborateurs ont été sollicités. Le taux de participation est de 81 %. Plus spécifiquement, le score de recommandation d'Amundi est stable à 81 % et le score de fierté d'appartenance à Amundi atteint 87 %.

3.4.5.3 Actionnariat salarié

Le développement de l'actionnariat salarié fait partie intégrante de la politique de rémunération et d'avantages sociaux d'Amundi. Comme chaque année depuis 2018, une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés a été menée mi-2022. Cette opération a invité les salariés éligibles à souscrire des actions d'Amundi avec, pour la quatrième année consécutive, une décote de 30 % par rapport au prix de référence du marché. Près de 2 000 collaborateurs, présents dans 15 pays, ont souscrit à cette augmentation de capital.

Cette opération, qui s'inscrit dans le cadre des autorisations juridiques existantes votées par l'Assemblée générale du 10 mai 2021, traduit la volonté d'Amundi d'associer ses salariés, non seulement au développement de l'entreprise, mais aussi à la création de valeur économique. Elle renforce également leur sentiment d'appartenance. La part de l'actionnariat salarié dans le capital d'Amundi représente désormais plus de 1 %, contre 0,8 % avant l'opération.

3.4.5.4 Handicap

Signataire en 2019 du « Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique », Amundi a fait reposer en 2022 son engagement sur quatre piliers : le recrutement, le maintien dans l'emploi, le recours au secteur protégé [2] et la sensibilisation des collaborateurs.

En France, le 6e accord handicap, triennal et signé à l'échelle du groupe Crédit Agricole S.A., touche à sa fin. Entre 2020 et 2022, il a fixé comme objectif à Amundi de recruter huit personnes en situation de handicap, tous contrats confondus : CDI, CDD, alternants et intérimaires. Grâce à sa politique volontariste, Amundi a dépassé largement ses objectifs de recrutements et a totalisé 28 recrutements sur la durée totale de l'accord (quatre CDI et 24 contrats d'alternance).

Amundi compte ainsi 80 collaborateurs en situation de handicap présents sur l'année 2022.

Par ailleurs, consciente que l'inclusion des personnes en situation de handicap requiert une approche « sur mesure » pour répondre à des situations individuelles spécifiques, Amundi a lancé plusieurs actions telles que :

- l'intégration d'une personne en situation de handicap au travers d'un CDD Tremplin signé avec Compéthance ;
- l'accueil de six stagiaires en situation de handicap ;
- le soutien d'une collaboratrice à la formation d'un chien guide d'aveugle ;
- le partenariat Hanploi & School pour sensibiliser les étudiants à la diversité des situations de handicap et les préparer à devenir des managers inclusifs ;
- l'accueil de six classes ULIS de région parisienne lors du *Duo Day*, pour aider une vingtaine de collégiens en situation de handicap à découvrir le monde de l'entreprise et les différents métiers possibles.

Plus globalement, une part de la taxe d'apprentissage de l'entreprise (part hors quota) est également réservée au soutien des écoles et associations œuvrant en faveur du handicap et de l'inclusion en France. À l'international, des actions en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap sont menées, comme par exemple de l'aide financière et des partenariats inclusifs en Italie, des congés supplémentaires en Allemagne ou des actions de sensibilisation en Irlande.

(1) Unité Économique et Sociale.

(2) Labélisé « Relations Fournisseurs et Achats Responsables », Amundi fait du recours au secteur protégé un axe majeur de sa politique d'achats. Sensibilisées et impliquées, toutes les équipes œuvrent à étendre leur démarche à de nouveaux projets d'inclusion et intègrent le secteur protégé au maximum d'appels d'offre.

3.4.6 Un engagement de longue date en faveur du mécénat et des actions de solidarité

3.4.6.1 Actions de mécénat d'entreprise

Le Comité Mécénat et Sponsoring, composé de cinq membres, a été mis en place en 2021. Il se réunit deux fois par an pour examiner les différentes demandes de soutien institutionnel à des causes en lien avec la culture, l'éducation, la solidarité et l'environnement. La procédure d'attribution comprend cinq phases : analyse, décision, contractualisation, contrôle et traçabilité.

Dans le domaine culturel, Amundi poursuit le soutien apporté depuis 18 ans à la Villa Medicis, dont elle est le principal mécène, ainsi qu'au château de Vaux le Vicomte, dont elle est partenaire depuis 2019. Amundi contribue aussi durablement à la préservation et à la mise en valeur des territoires *via* la Fondation Crédit Agricole Pays de France. Dans un autre registre, Amundi a signé en France une Convention de soutien à la Garde Nationale, pour renforcer l'engagement de l'entreprise et des réservistes au service de la collectivité, et encourager des valeurs telles que le courage, l'esprit d'équipe ou la solidarité.

Partout dans le monde, en direct, ou *via* ses filiales, Amundi s'engage, à différentes échelles de géographie et de durée. 2022 a ainsi été jalonnée par de très nombreuses actions solidaires. Certaines sont liées à l'actualité. C'est le cas avec le conflit en Ukraine. En Pologne, la contribution à *Polska Misja Medyczna* (la Mission Médicale de Pologne) a aidé à mettre en place des dispositifs d'urgence ; en Allemagne, l'association Kinderdorf, qui prend particulièrement soin des enfants et des familles déplacées, a reçu un précieux soutien financier. Ce fut aussi le cas avec l'épidémie de Covid. En France, après les confinements, les budgets d'événements internes annulés pour raison sanitaire ont pu, après un vote des salariés, être consacrés à cinq associations œuvrant à l'inclusion des personnes en situation de handicap.

D'autres actions sont le fruit d'engagements anciens et réguliers. Toujours en France, on peut noter par exemple le soutien financier apporté à l'association Autistes sans frontières. L'entité italienne a, de son côté, soutenu la création à Milan de PizzAut, une pizzeria employant exclusivement des jeunes autistes. L'entité singapourienne a développé un nouveau volet caritatif dans sa collaboration avec la plateforme digitale Endowus, au bénéfice notamment du Rainbow Centre qui accueille des personnes en situation de handicap. Enfin, l'entité slovaque a apporté son soutien à l'association Dobry Skutok qui travaille à améliorer la qualité de vie des personnes atteinte de handicap moteur, sensoriel, mental, cognitif et psychique.

Dans le domaine de l'inclusion sociale au sens large, le « Corporate Grants Program » de l'entité nord-américaine continue à soutenir financièrement des actions d'aide aux personnes vulnérables, comme *The Home for Little Wanderers* qui accompagne les familles et les enfants en difficulté, ou *On the Rise* et *Rosie's Place* qui apportent sécurité et accompagnement aux femmes sans-abri.

Parmi de nombreuses initiatives liées à l'éducation, les filiales locales d'Amundi soutiennent notamment *BeCode* en Belgique (une structure d'apprentissage qui aide des personnes défavorisées à s'épanouir dans les nouveaux métiers du numérique) et *Relq by Simplon.co* en Arménie (une autre structure de formation des jeunes générations aux métiers d'avenir dans le secteur digital). La filiale américaine a, quant à elle, travaillé à l'alphabétisation tant des enfants (avec l'association *826 Boston* et *Raising a Reader MA*) que des adultes en difficulté (avec l'association *First Literacy*). Et l'Italie a poursuivi son projet triennal, partagé avec d'autres entités du groupe Crédit Agricole en Italie, d'amélioration des compétences numériques et de la citoyenneté active d'enfants scolarisés dans ses territoires défavorisés. Développé dans 100 écoles, ce projet concerne 6 000 élèves et 250 enseignants.

Les engagements dans le domaine environnemental se sont multipliés en 2022. Ainsi, l'entité allemande a contribué financièrement à des projets d'énergies renouvelables en Indonésie, d'eau potable au Sierra Leone et de reforestation au Brésil, ainsi qu'à la création d'équipements ludo-pédagogiques et à la conduite d'action de sensibilisation sur le réchauffement climatique en milieu scolaire. Dans un esprit de proximité directe, en République tchèque et à Taïwan, les entités ont organisé des actions de reforestation avec les salariés afin de reconstituer les milieux naturels et de lutter contre le réchauffement climatique.

Partout, Amundi veille à ce que ses engagements institutionnels soient en ligne avec son activité de gestionnaire de fonds. Ainsi, en Espagne, un Comité Éthique se consacre à l'allocation d'une partie des frais de gestion du fonds local « Sabadell Inversión Ética y Soldaria » à des projets solidaires. Ce Comité a soutenu des projets d'inclusion sociale et de développement en Espagne, au Kenya, en Inde et en Éthiopie.

3.4.6.2 Engagement des collaborateurs dans des initiatives solidaires

La responsabilité sociétale d'Amundi se traduit aussi par la mobilisation individuelle des collaborateurs autour de projets solidaires.

En France, pour la 10e année consécutive, Amundi a organisé son programme annuel de mécénat *Give A Hand* qui soutient des projets solidaires de collaborateurs investis dans le monde associatif. Quatorze projets portant sur des causes humanitaires, l'environnement, le handicap, la santé ou encore le social ont été présentés par des salariés. Ils ont fait l'objet d'une sensibilisation interne et d'un co-financement par Amundi.

En 2022, les collaborateurs ont à nouveau généreusement contribué à la collecte de vêtements (pour les personnes en réinsertion accompagnées par l'association La Cravate Solidaire) et de jouets (à destination de la filière de rénovation et de revente animée par l'association Rejoué) : des démarches à la fois solidaires, sociales et écologiques. Ils ont aussi été deux fois plus nombreux que l'année précédente à se porter volontaires pour la journée de partage et de découverte du monde de l'entreprise *Duo Day,* au cours de laquelle une vingtaine de collégiens en situation de handicap ont été accueillis dans les locaux parisiens. Enfin, le partenariat avec Télémaque, réseau français de mentorat « école-entreprise » se poursuit. Pas moins de 20 collaborateurs se sont portés volontaires pour devenir mentor d'un jeune scolarisé en territoire fragile, l'ouvrir sur le monde culturel et professionnel et lui donner ainsi l'occasion de développer tout son potentiel.

Partout sur la planète, les collaborateurs d'Amundi continuent à s'engager dans de nombreux projets associatifs locaux, sur des thématiques humanitaires, sanitaires ou solidaires. Les équipes de Chine ont ainsi apporté leur temps et leur énergie à des jeunes et des personnes âgées avec la *Shanghai Charity Foundation* ; des collaborateurs suisses se sont mêlés aux équipes de Cuisines sans frontières pour servir des repas à des personnes en situation de précarité ; des salariés londoniens ont contribué en masse à une collecte de vêtements *Wrap Up London* en faveur des populations précaires. Au Japon (avec *FIT*), comme en France (avec ACF – Action contre la faim et Challenge Mon Hôpital), des collaborateurs ont participé à des défis sportifs afin de lever des fonds pour des actions dans le domaine de la santé, de l'enfance et de la lutte contre la pauvreté.

Il faut également souligner :

- la collecte de produits de première nécessité organisée par les collaborateurs autrichiens en faveur de personnes déplacées par le conflit en Ukraine. Les collaborateurs hongrois et irlandais ont, eux, effectué une collecte financière ;
- les levées de fonds caritatifs qui ont eu lieu cette année, dans le cadre de courses au bénéfice d'actions d'inclusion sociale de la Croix Rouge et l'Unicef au Luxembourg, par exemple, ou encore dans le domaine de la santé, au Royaume-Uni, sous la forme d'une vente en faveur de l'association *Macmillan Cancer Support* et en Irlande, à l'occasion d'un challenge cycliste en faveur de la *Alzheimer Society of Ireland ;*
- la poursuite d'actions durables, comme l'engagement des collaborateurs de Dublin pour l'association *Barretstown. Ces derniers* participent annuellement à des activités d'entretien et d'amélioration d'un lieu d'accueil des enfants atteints de maladies graves à la campagne. Aux États-Unis, les salariés continuent à « rendre » (« *give back* ») aux communautés locales et aux organisations caritatives, accompagnés par le *US Helping Others Program* de l'entité américaine, qui surabonde les dons financiers des salariés dans le cadre d'un *Matching Gift Program*.

Enfin, Amundi organise à nouveau début 2023 son challenge sportif *ESG Spirit*, qui avait mobilisé plus de 500 collaborateurs dans 23 pays en 2021, au profit d'associations à vocation sociale et / ou environnementale. Amundi prépare aussi la mise en place de l'arrondi sur salaire et du mécénat de compétences dans un proche avenir, pour amplifier encore le dynamisme interne et l'impact externe de son engagement solidaire. Sur l'année 2022, le montant annuel versé par Amundi pour des actions de mécénat et de solidarité s'est élevé à 3,7 millions d'euros.

3.5 AGIR EN ACTEUR CITOYEN RESPECTUEUX DE NOTRE ENVIRONNEMENT

3.5.1 Sensibilisation des collaborateurs

Amundi s'engage à sensibiliser ses collaborateurs aux enjeux environnementaux et soutient de multiples initiatives globales ou locales dans lesquelles ses collaborateurs agissent pour réduire la pression environnementale.

La « Fresque du climat »

Afin de sensibiliser aux enjeux climatiques, Amundi propose depuis 2022 à l'ensemble de ses salariés des ateliers « Fresque du Climat », une ONG qui vulgarise les connaissances scientifiques aidant à comprendre les causes et les conséquences du changement climatique. Plus de 1 200 collaborateurs dans une trentaine de pays ont déjà suivi un atelier Fresque du Climat et plus de 70 ont souhaité devenir ambassadeurs de La Fresque en interne. Le déploiement continue afin de sensibiliser tous les collaborateurs qui le souhaitent.

Initiative « Go Green »

En France comme à l'international, Amundi mène auprès de ses collaborateurs des actions régulières d'incitation aux écogestes. Ainsi en 2022, l'ensemble des salariés a été sollicité pour choisir leur nouvelle action « Go Green ». Les collaborateurs ont fait le choix de la *Gobi*, une gourde éco-conçue, réutilisable afin de supprimer les bouteilles en plastique. Chaque bouteille permet d'économiser 3 kg de déchets et 7 kg de CO_2 par an et par employé avec un assemblage en ESAT (Etablissement ou Service d'Aide par le Travail, employant des personnes en situation de handicap) et distribué en France également par un ESAT, pour favoriser l'emploi inclusif.

Les actions *Go-Green* des années précédentes avaient notamment permis : de supprimer les gobelets en plastique des machines à café ou couverts en plastique, supprimer les imprimantes individuelles ou de sensibiliser à l'impression responsable au tri et à la réduction des déchets.

Écogestes

La participation des collaborateurs aux écogestes s'enrichit chaque année de nouvelles initiatives :

- à l'occasion de la Journée de la Terre, plus de 200 collaborateurs d'Amundi dans huit pays (Irlande, France, Singapour, Thaïlande, Malaisie, Japon, Autriche, États-Unis) se sont mobilisés et ont participé à des actions collectives de nettoyage de plages, villes et rivières ;
- l'ensemble des effectifs a été informé sur la manière de réduire la pollution numérique par une meilleure utilisation de la messagerie électronique ;
- des initiatives contribuant à la reforestation ont été lancées en Espagne, à Taïwan, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Irlande, en Autriche et en Malaisie ;
- plusieurs campagnes de sensibilisation au tri ont été menées ;
- la promotion des moyens de déplacement écoresponsables comme par exemple en France (subvention à l'achat de vélos), aux États-Unis et en Italie est mise en place.

3.5.2 Empreinte environnementale directe

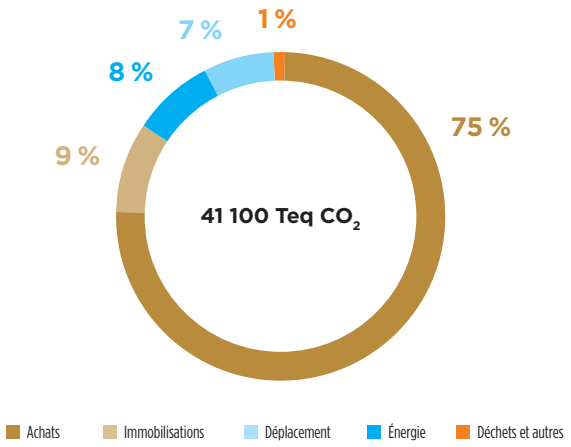
3.5.2.1 Maîtrise des émissions de CO_2

Bilan carbone d'Amundi

Amundi réalise un bilan carbone complet tous les trois ans afin de comptabiliser ses émissions sur les scopes 1, 2 et 3, sur l'ensemble de son périmètre. Le dernier bilan porte sur les données de l'année de référence 2021. Il est calculé selon le *GHG protocol* (*Greenhouse Gas Protocol*). Le total des émissions [1] enregistrées en 2021 s'élève à 41 100 tonnes d'équivalent CO_2 ($éqCO_2$), soit 8,5 tonnes d'$éqCO_2$ par collaborateur. La baisse des émissions, par rapport à celles enregistrées en 2018 à 47 000 tonnes, s'explique notamment [2] par l'impact de la pandémie et le verdissement de l'électricité.

Répartition des émissions de GES scopes 1, 2 et 3 par poste (données 2021)

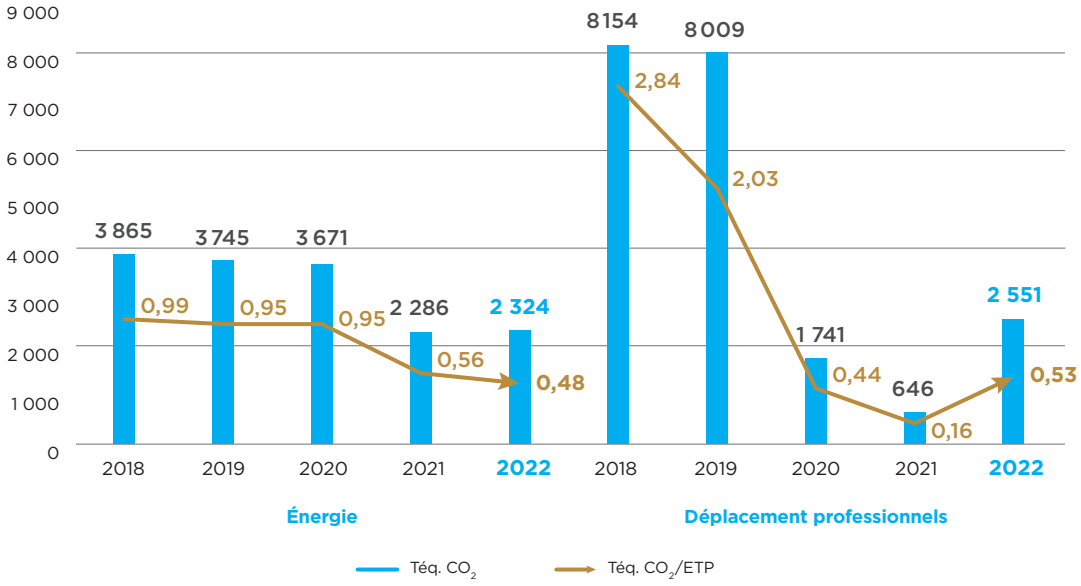
(en %)



Objectifs de réduction des émissions de CO_2

En 2021, Amundi a mené une analyse approfondie de ses émissions de CO_2. Elle a abouti à la fixation d'objectifs de réduction sur deux postes à fort impact et à faible incertitude de calcul : l'énergie et les déplacements professionnels.

D'ici 2025, comparativement à l'année de référence 2018, un objectif de réduction de 30 % par ETP des émissions de CO_2 a été fixé sur la consommation d'énergie (scopes 1 et 2) et les déplacements professionnels [3] en train et en avion (scope 3).



Économies d'énergie

Les émissions de carbone liées à l'énergie sont restées stables en valeur absolue en 2022 malgré l'intégration des équipes Lyxor et la fin des confinements qui a entraîné une réouverture de certains locaux partiellement fermés pendant l'année 2021. Le ratio en ETP a, quant à lui, continué de baisser grâce notamment à la poursuite du verdissement de l'électricité consommée et de la rénovation des locaux.

(1) Le bilan carbone 2021 intègre un élargissement du périmètre et un ajustement de la catégorisation des intrants (achats et immobilisations).
(2) Hors impacts méthodologiques (e.g. ajustement des facteurs d'émissions).
(3) Suite au changement de méthodologie dans le reporting des données du fournisseur AMEX, les données 2020 et 2021 sont en cours de fiabilisation.

Verdissement électricité

Depuis 2016, les principaux immeubles parisiens [1] sont alimentés en énergie électrique provenant à 100 % d'énergies renouvelables, essentiellement d'origine hydraulique. D'autres pays, comme l'Allemagne et l'Autriche, utilisent depuis plusieurs années de l'électricité 100 % verte.

Courant 2022, l'Italie et le Japon ont modifié leurs sources d'approvisionnement en faveur d'électricité renouvelable. Cet effort de conversion sera poursuivi à l'international en 2023.

Certification environnementale des immeubles

Le siège social d'Amundi, 91, boulevard Pasteur à Paris, respecte les normes environnementales. Il est labellisé BBC [2] Effinergie, certifié HQE Exploitation [3] et BREEAM [4]. En 2019, dans le cadre du renouvellement complet de la certification HQE Exploitation, Amundi a obtenu le niveau « Exceptionnel » sur les axes Gestion et Utilisation Durable. Cette note a été maintenue depuis grâce à la poursuite d'actions régulières d'amélioration.

À Paris, le projet Amundi Village lancé en 2021 avait pour objectif initial de quitter Agoram 90, un immeuble des années 1970 très énergivore, pour rejoindre des immeubles plus respectueux de l'environnement :

- Deskopolitan situé dans le 15e arrondissement, dont le propriétaire a engagé une démarche de certification BREEAM RFO avec pour objectif d'atteindre le niveau *Very Good* ;
- Tombe-Issoire dans le 14e arrondissement, dont le bailleur s'est engagé à obtenir le Label de Performance Énergétique BBC Effinergie Rénovation ; la certification BREEAM RFO – niveau visé *Very Good* ; et la certification NF HQE Rénovation Bâtiment Tertiaire HQE Rénovation – niveau visé Exceptionnel.

Quatre implantations d'Amundi à Munich, Boston, Taïwan et Milan occupent également des locaux certifiés *LEED Platinium*.

En 2022, Amundi US a reçu le prix d'excellence *Building Synergies* pour son projet de rénovation et Amundi Japan a obtenu l'une des meilleures certifications environnementales pour ses nouveaux locaux.

Démarche d'amélioration continue

Conformément à la réglementation, les bâtiments parisiens d'Amundi font l'objet d'audits énergétiques réguliers. Le dernier audit a été effectué en 2019. Amundi poursuit les actions engagées depuis 2015 telles que la réduction des plages horaires de fonctionnement des CTA [5], le remplacement des éclairages par des LED, et la mise en place des contacts de fenêtres permettant de couper les ventilo-convecteurs en cas d'ouverture.

Une démarche d'amélioration de l'efficacité énergétique des sites est également en cours dans toutes les entités internationales, en privilégiant les appareils électriques basse consommation et en optimisant les systèmes d'éclairages, de chauffage et de climatisation automatisés. En 2022, plusieurs entités dont l'Autriche, l'Irlande, l'Allemagne et les États-Unis ont modifié leurs éclairages en faveur de LED et de systèmes de détection de présence.

L'ensemble des entités a également remis en place le système d'allumage et d'arrêt automatique des ordinateurs qui avait été suspendu pendant la pandémie.

Sobriété énergétique

En ligne avec le plan « Urgence sobriété énergétique » lancé par le Groupe Crédit Agricole à l'instigation du gouvernement français, Amundi s'est engagé à agir, avec l'ensemble de ses collaborateurs, à travers des actions concrètes, pour diminuer sa consommation électrique :

- limitation de la température des bureaux à 19° ;
- suppression de l'eau chaude des espaces cafétéria d'étages et des blocs sanitaires ;
- limitation de l'éclairage des circulations et espaces partagés (en conformité avec la réglementation française) ;
- adaptation de la consommation électrique des équipements bureautiques (ex : coupure effective des PC, mise en veille plus rapide des imprimantes).

Un plan similaire a été mis en place dans d'autres pays européens, notamment en Italie.

Déplacements

Après deux années de pandémie, l'année 2022 a été marquée par une reprise limitée des déplacements professionnels. Néanmoins, Amundi entend capitaliser sur les nouvelles habitudes prises pendant les confinements pour contenir ce redémarrage.

La politique de déplacements d'Amundi, applicable à l'ensemble de ses entités dans le monde, témoigne de sa volonté de réduire ses émissions de CO_2. Elle impose notamment l'autorisation préalable d'un membre de la Direction pour les déplacements à l'étranger, le rail obligatoire pour les trajets de moins de trois heures et la catégorisation des véhicules de location en fonction du nombre de voyageurs. Depuis plusieurs années, de nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées au système de réservation pour mieux justifier les déplacements (internes au Groupe ou externes, pour un colloque ou une visite client, par exemple) et éviter les voyages lorsqu'une visioconférence apparaît plus adaptée. La forte réduction des voyages professionnels entre 2020 et 2022 a démontré la capacité d'Amundi à poursuivre son développement malgré les restrictions sanitaires. D'ici 2025, l'entreprise poursuivra ses efforts de réduction de son empreinte carbone en diminuant de 30 % par salarié les émissions liées aux déplacements professionnels (scope 3) par rapport à l'année de référence 2018.

Amundi incite également ses collaborateurs à réduire leurs émissions lors de leurs trajets domicile-travail. Elle les encourage à privilégier l'usage des transports en commun en contribuant à la prise en charge des frais de transport. En France, Amundi prend à sa charge 80 % des frais de transport en commun (ex. : carte Navigo ou carte Vélib').

En France, en Irlande, en Italie et au Royaume-Uni, Amundi met en place des aides pour inciter ses collaborateurs à privilégier le vélo pour se rendre sur leur lieu de travail : mise en place d'indemnités kilométriques vélo, aide à l'achat d'un vélo, offre de vélo en libre-service ou encore augmentation du nombre de place de parkings à vélo.

En France, des bornes de recharges électriques sont installées dans les parkings des entités Amundi. Concernant le choix des voitures de fonction, Amundi privilégie les véhicules de moindre consommation et propose des véhicules hybrides.

(1) Hors les data-centers.
(2) BBC : Bâtiment Basse Consommation.
(3) Haute Qualité Environnementale. Pour plus d'informations sur la certification : https://www.certivea.fr/offres/certification-nf-hqe-batiments-tertiaires-neuf-ou-renovation
(4) Building Research Establishment Environmental Assessment Method.
(5) Centrale de Traitement d'Air.

Pilotage de l'empreinte environnementale directe avec la plateforme GreenWay

En complément du bilan carbone, le groupe Crédit Agricole a déployé en 2021 une plateforme de production d'informations extra-financières, nommée Greenway. Cet outil qui assure, entre autres, le suivi des indicateurs d'empreinte environnementale directe, sert à piloter la trajectoire de réduction des émissions de CO_2. Il calcule et restitue des indicateurs clés, quantifiés, transparents et auditables.

Compensation de l'empreinte carbone d'Amundi

Amundi est intégré depuis 2019 au programme de compensation carbone du Crédit Agricole S.A., *via* les fonds *Livelihoods*, pour compenser annuellement ses émissions résiduelles de CO_2 liées à l'énergie et au transport professionnel, soit 5 500 tonnes de CO_2 par an. Ces fonds financent des projets d'agroforesterie, d'énergie rurale et de restauration des écosystèmes.

3.5.2.2 Autres actions pour réduire l'empreinte environnementale

Consommation responsable du papier

Amundi mène, en France comme à l'international, une politique d'utilisation responsable du papier visant à réduire la consommation, généraliser l'utilisation de papier écoresponsable et recycler le papier usagé.

- La bureautique fait l'objet de mesures spécifiques. En France, les factures sont dématérialisées. Partout, les imprimantes sont paramétrées par défaut pour imprimer en noir et blanc et recto verso. Les impressions ne peuvent s'effectuer qu'avec un badge. Les ramettes de papier sont labellisées et leur grammage a été réduit.
- Les documents sont de plus en plus dématérialisés. Lorsqu'ils doivent être imprimés, les supports de communication le sont sur du papier certifié. Les imprimeurs retenus sont labellisés Imprim'Vert.
- En matière d'éditique, Amundi-ESR, la filiale de tenue de comptes en épargne salariale, a poursuivi ses actions de réduction de sa consommation de papier. Le taux d'abonnement à son offre de e-services a atteint 74,5 % en 2022, permettant de poursuivre la réduction de la consommation de papier par compte géré (- 6 % en 2022), après une forte baisse en 2021.

Enfin, plusieurs initiatives ont été lancées ou poursuivies en 2022 afin de réduire la consommation de papier ou d'augmenter l'usage du papier recyclé. Au siège de Paris, la bascule des abonnements aux journaux et magazines vers leur version numérique se poursuit. Au Royaume-Uni, seulement 10 % des collaborateurs sont encore abonnés à des publications papier. La signature électronique des contrats a été mise en place et les tickets de caisse du restaurant d'entreprise ne sont plus systématiquement imprimés. À l'international, plusieurs entités poursuivent également leurs efforts de dématérialisation : création de signature électronique en Italie, digitalisation des supports de réunion et des rapports.

Gestion responsable des déchets

Amundi mène une politique de gestion responsable des déchets depuis plusieurs années et a mis en place en France, dès 2013, le tri sélectif par apport volontaire en bornes collectives.

En 2022, 92 % des déchets produits ont été recyclés.

Les déchets recyclables [1] (papier, gobelets et bouteilles en plastique, canettes, consommables d'imprimante, piles et batteries, et déchets d'équipements électriques et électroniques – DEEE) sont pris en charge par CEDRE, un atelier protégé employant des personnes en situation de handicap. En complément du tri sélectif, Amundi lance annuellement une opération *Cleaning Weeks* dans ses bâtiments parisiens pour trier et se débarrasser du papier superflu. Sur un cycle annuel, l'action de recyclage confiée à CEDRE crée 9,84 Unités Bénéficiaires (équivalent emploi handicapé).

Des consommables biodégradables sont introduits dans la cafétéria du site parisien depuis 2019. Les biodéchets des restaurants d'entreprise sont collectés (9,25 tonnes en 2022). Un traitement bio des bacs à graisse est installé sur les deux immeubles (Procession et Tombe-Issoire) avec pour conséquence moins de rejets et moins de déplacements de camions pour « curer » les bacs et rejeter les graisses dans une station externe.

Pour les nouveaux restaurants, certains plats sont cuisinés dans un laboratoire externe, ce qui à terme conduira à une production localement plus faible de biodéchets (dont les légumes représentent en moyenne 60 %).

Enfin, dans le cadre du projet Amundi Village, le départ de l'immeuble Agoram 90 a été l'occasion de mettre en œuvre le don aux associations, la vente ainsi que le recyclage du mobilier.

Chaque année, Amundi s'efforce d'intégrer davantage de matières recyclables dans sa chaîne de tri. Depuis 2018, un système de recyclage des mégots de cigarette est installé pour nos immeubles à Paris. Il a été complété en 2021 par le tri des stylos usagés, et par celui des masques chirurgicaux et du marc de café en 2022 (les nouveaux distributeurs de café ne proposent plus de capsules en France). En Grande-Bretagne, Autriche et en Irlande, les capsules sont recyclées. Et au Japon, les poubelles de tri permettent de trier 15 types de déchets différents.

Lutte contre le gaspillage alimentaire

Le partenaire du restaurant d'entreprise parisien a mis en œuvre une gestion fine de ses prestations, afin de limiter au maximum la partie non consommée, non réutilisable au quotidien.

Lors de l'ouverture du nouveau bâtiment de Tombe-Issoire, les surplus de production ont été donnés à des associations par l'intermédiaire de l'association, le « Chaînon Manquant [2] ».

Suppression du plastique

Au Japon, des sacs réutilisables sont mis à disposition des collaborateurs afin de réduire l'usage de sacs jetables lors de l'achat d'un déjeuner à l'extérieur. En France, les gobelets des machines à café ont été supprimés début 2020. En Italie, les bâtonnets en plastique pour le café ont été remplacés en 2021 par des bâtonnets en bois 100 % recyclables. En Irlande, les bâtonnets ont été complètement supprimés en 2020. Et aux États-Unis, la pause-café est désormais 100 % sans plastique.

(1) Déchets collectés.
(2) Le Chainon Manquant est une association de lutte contre le gaspillage et la précarité alimentaires.

3.5.3 Politique *Green IT*

Amundi attache une importance considérable à l'impact environnemental de son système d'information en actionnant plusieurs leviers dont l'optimisation du matériel, de l'usage et la mise en place de solution innovante.

Les volumes d'équipement sont optimisés : les déménagements intervenus dans le cadre du projet immobilier Amundi Village ont été l'occasion de réduire les nombres d'appareils. Les dernières imprimantes individuelles ont été retirées (225 appareils), ainsi que 1 800 téléphones fixes. 254 appareils en doublon ont été supprimés. L'ensemble de ces matériels, regroupés en 51 palettes a été cédé à ATF Gaia [1].

La consommation électrique est maîtrisée : l'intégralité des équipements destinés aux utilisateurs (écrans, postes, téléphones, imprimantes) est aux normes et standards internationaux d'économie d'énergie. De même, l'intégralité des équipements informatiques achetés est certifiée TCO. Ce label distingue le matériel électronique de bonne qualité, peu consommateur d'énergie et réduisant les risques pour l'environnement et la santé. Les ordinateurs individuels, les imprimantes collectives, et tous les équipements qui peuvent l'être sont éteints la nuit.

Les habitudes d'achats évoluent : 265 matériels ont été réparés, 500 écrans ont été achetés d'occasion et la durée de vie des ordinateurs portables a été allongée de trois ans à quatre, voire cinq ans.

Le recyclage est privilégié en fin de vie : tous les équipements informatiques bureautiques (postes de travail, imprimantes, micro-ordinateurs portables, petits matériels…) sont recyclés auprès du prestataire ATF GAIA, entreprise certifiée D3E [2] qui a signé un accord avec le groupe Crédit Agricole. Les matériels ne pouvant être revendus sont systématiquement envoyés à un partenaire certifié. Amundi recycle également son parc de cartouches [3] usagées. Des bacs de récupération de toners usagés sont mis à disposition sur tous les étages. Aux États-Unis, un programme de gestion des appareils en fin de vie est en place. Les appareils sont recyclés ou mis en vente sur le marché de la seconde main.

Le développement du parc applicatif et de l'usage du *cloud* est maîtrisé : croissance limitée du nombre d'applications (y compris lors des opérations d'intégration), utilisation principalement de l'*open source*, mise en place de l'approche FinOps pour optimiser les ressources *i-cloud* par exemple.

Enfin Amundi met en œuvre des solutions innovantes pour améliorer l'efficacité énergétique : la nouvelle génération de *datacenters* a permis d'améliorer l'efficacité énergétique de 30 %, notamment en créant des couloirs froids réduisant la consommation des climatisations.

3.5.4 Achats responsables

Le groupe Crédit Agricole est doté d'une Politique d'Achats Responsables [4] qui contribue à la performance globale de l'entreprise. Cette politique s'intègre dans la Charte éthique du Groupe et repose sur des engagements tels le Pacte Mondial des Nations Unies, la Charte de la diversité et la Charte de la médiation relations fournisseurs responsables. L'ensemble des engagements exposés dans ces textes portent sur le respect des droits de l'Homme et de la réglementation liée au travail, la lutte contre toute forme de discrimination, la promotion de la diversité ainsi que la protection de l'environnement et de l'éthique des affaires.

En 2022, Amundi s'est inscrit dans les chantiers RSE du Plan Moyen Terme Achats du Groupe Crédit Agricole sur trois thématiques : l'inclusion, la décarbonation et l'optimisation du délai de traitement des factures.

3.5.4.1 L'inclusion

Le Groupe Agricole veut faire des achats un levier d'emploi pour les publics fragilisés et contribuer ainsi à l'emploi dans les territoires. Elle identifie les prestations inclusives dans ses dépenses. Elle forme les acheteurs en fonction des différentes familles d'achats : des fiches interbancaires sur le handicap ont ainsi été élaborées afin de mieux faire connaître les fournisseurs selon les secteurs d'activités (communication, événementiel, marketing, prestations administratives, informatiques, services généraux, traitement des déchets, impression et reprographie, restauration).

Amundi s'inscrit dans cette démarche en confiant 0,4 million d'euros en 2022 aux entreprises du secteur du travail protégé et adapté (EA / ESAT [5]), d'un montant de 0,4 million d'euros en 2021, a été maintenu en 2022. À titre d'exemple, dans le cadre des appels d'offres relatifs au projet Amundi Village, les fournisseurs assurant les prestations de transferts, de maintenance des fontaines à eau, de décoration florale et de recyclage du mobilier le font avec des ESAT.

Dans le cadre du nouveau plan stratégique Achats 2025, de nouveaux objectifs ont été décidés avec l'ensemble des achats du Groupe :

- le montant des achats inclusifs sera mesuré une fois par an au niveau du Groupe, par entité et par catégorie (Handicap-Insertion, ESS et Territoire – QPV et ZRR) ;
- l'augmentation du taux d'achats inclusifs pour 2025 sera déterminée d'ici la fin du premier trimestre 2023. Le plan d'action, incluant la définition d'un budget avec chaque Direction métier pour les prestations éligibles, ainsi que l'identification, avec les prescripteurs, de l'achat à confier au secteur protégé, sera communiqué aux Directions RH et RSE ;

(1) *Entreprise adaptée spécialisée dans le rachat, le reconditionnement et la revente de matériels informatiques et de téléphonie mobile professionnels.*
(2) *En référence à la directive européenne encadrant la gestion des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE).*
(3) *Les cartouches magnétiques sont des supports de sauvegardes informatiques.*
(4) *La politique d'achats responsables est décrite au chapitre 3 de la Déclaration de Performance Extra-Financière du Groupe Crédit Agricole S.A.*
(5) *EA : Entreprise adaptée / ESAT : Établissement et Service d'Aide par le Travail.*

- une entreprise inclusive pourra être retenue même si elle est 5 % plus chère. Il faudra, pour cela, s'assurer que le critère « inclusion » soit renseigné dans la grille d'évaluation ;
- lancement d'un programme de formation sur l'inclusion (« fresque de la diversité » destinée aux acheteurs et aux prescripteurs).

3.5.4.2 La décarbonation des achats

Depuis janvier 2022, une évaluation qualitative de l'empreinte carbone d'un bien ou d'un service est réalisée lors d'un appel d'offres, sur la base des informations communiquées par le soumissionnaire, de la méthodologie qu'il adopte et de son plan d'action.

Par ailleurs, Amundi travaille avec le Groupe Crédit Agricole à la définition d'une feuille de route pour l'année 2023 reposant sur trois chantiers :

- cadrer et opérationnaliser une réduction des émissions ;
- mesurer et reporter les réductions d'émissions ;
- définir et piloter un système de gouvernance.

De manière plus générale, Amundi prend en compte le risque RSE dans l'évaluation de ces fournisseurs. Ainsi la pondération de la RSE dans les grilles d'analyse multicritères des offres en *short list* est passée de 15 à 35 %. Après les campagnes de notation mises en œuvre depuis 2020 avec Ecovadis (tiers de confiance), Amundi a introduit le suivi des fournisseurs en risque RSE (note Ecovadis < 35) dans ses contrôles permanents. Un reporting trimestriel est communiqué à l'ensemble des acheteurs / métiers lors des Comités Achats afin de les alerter sur les risques économiques, sociaux, environnementaux encourus par ces derniers. Au second semestre 2022, 99 % des fournisseurs d'Amundi notés Ecovadis avaient une note supérieure à 35.

3.5.4.3 L'optimisation des délais de traitement des factures

En 2022, de nouvelles campagnes de communication ont été lancées auprès des fournisseurs afin qu'ils envoient leurs factures à une adresse de messagerie qui leur est réservée. En cas de retard ou de litige, une adresse générique de deuxième niveau sert à traiter leurs relances dans les meilleurs délais.

Les factures en attente de traitement font l'objet d'un reporting hebdomadaire, communiqué à la Direction Financière et aux métiers en charge de leur validation. En 2022, le taux de factures payées dans les délais s'établit à 82 %.

3.6 DEVOIR DE VIGILANCE ET RESPECT DES DROITS HUMAINS

3.6.1 L'application du devoir de vigilance

La loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre s'applique au groupe Crédit Agricole S.A.

En tant que société mère, Crédit Agricole S.A. entité sociale a fait le choix d'établir un plan de vigilance et de rendre compte de la mise en œuvre effective de ce plan pour Crédit Agricole S.A. Ce plan de vigilance comporte, conformément à la loi, des mesures raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, qui pourraient potentiellement résulter de l'activité de Crédit Agricole S.A., dont Amundi.

Le détail du plan de vigilance du groupe Crédit Agricole S.A. figure dans le chapitre 3 de son document d'enregistrement universel 2022.

3.6.2 Le respect des droits humains

L'engagement à respecter les droits de l'Homme est global chez Amundi, en tant que promoteur d'une gestion responsable et en tant qu'employeur. Le respect des droits de l'Homme fait partie des critères de notation des émetteurs et constitue, avec l'environnement, le socle de la politique d'exclusion d'Amundi (cf. partie 3.2.2.4). Précisément, le respect des droits humains est pris en compte dans la notation ESG *via* le critère « Communautés locales et droits de l'homme ». Lorsqu'une entreprise bafoue les droits humains de manière sévère et répétée, sans prendre de mesures efficaces de remédiation, et après dialogue avec l'entreprise, Amundi peut l'exclure de son univers d'investissement, car elle contreviendrait aux 10 principes du Pacte mondial. Depuis plusieurs années, Amundi entretient un engagement actionnarial avec de nombreuses entreprises sur le sujet du salaire décent afin de s'assurer que les employés directs, quels que soient leur pays d'implantation et le développement du droit social dans ce pays, perçoivent un salaire qui leur permette de vivre dignement et de subvenir à leurs besoins et à ceux de leur famille. Les résultats de cet engagement sont utilisés pour affiner la note ESG des entreprises fournies par Amundi et prises en compte par les gérants lors de la création de fonds. La dimension des droits de l'homme est également présente dans l'analyse de la chaîne des fournisseurs des entreprises dans certains secteurs où la vigilance est de mise afin de prévenir des violations de droits de l'homme chez certains d'entre eux. L'engagement d'Amundi se traduit également dans sa politique RH : actions en faveur de la diversité, lutte contre les discriminations, importance donnée au dialogue social et à la négociation collective, et respect de la liberté d'association (cf. partie 3.4).

3.7 CHARTES ET ACTIONS QUI NOUS ENGAGENT

3.7.1 Chartes qui nous engagent

Dans une démarche volontaire, Amundi mène sa stratégie RSE dans le respect des valeurs et principes énoncés dans les chartes suivantes :

Chartes – Amundi en tant que gestionnaire d'actifs	Date d'adhésion ou de signature
Membre fondateur des Principes pour l'Investissement Responsable	2006
UNEP-FI	2014
Operating Principles for Impact Management	2019

Chartes – Amundi en tant qu'entreprise	Date d'adhésion ou de signature
Pacte Mondial des Nations Unies	2003
Charte de la diversité	2008
Charte de la parentalité	2015
UK Modern Slavery Act	2017
Women in Finance Charter (Amundi UK)	2019
Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique	2019
Accord-cadre international	2019
Women's Empowerment Principles du Pacte mondial de l'ONU	2022

Au-delà de ces chartes de référence, Amundi se conforme à des chartes et code internes (Charte éthique du groupe Crédit Agricole, code de conduite d'Amundi, Charte des achats responsable du groupe Crédit Agricole).

3.7.2 Les actions de place en 2022

Amundi participe activement aux groupes de travail pilotés par des organismes de place visant à faire évoluer la finance responsable, le développement durable et la gouvernance d'entreprise. Amundi est notamment membre de (la liste est non exhaustive) : l'AFG [(1)], l'EFAMA, l'IFA, l'ORSE, de la SFAF, l'EUROSIF et les SIF français, espagnol, suisse. Amundi est également membre et administrateur de FAIR (ex-Finansol), et membre de l'association française « Entreprises pour l'Environnement ».

La Directrice Générale d'Amundi préside le Collège des Investisseurs de Paris-Europlace et un membre de la Direction Générale, fait partie du bureau exécutif de l'Institut de la Finance Durable (IFD), anciennement *Finance for Tomorrow*.

Le Directeur des Affaires Publiques d'Amundi préside le Groupe de Travail de Paris-Europlace sur les données financières et extra-financières ainsi que sur l'investissement sociétal. Enfin, un autre membre de la Direction de l'Investissement Responsable représente l'association européenne de la gestion d'actifs (EFAMA) au sein du « Sustainability Reporting Board » de l'EFRAG, organisme en charge de fournir un support technique à la Commission Européenne afin d'établir les normes européennes de reporting extra-financier.

En tant qu'acteur majeur de la gestion d'actifs, Amundi a maintenu sa participation active, directement ou *via* les associations de place, aux travaux et consultations autour des projets européens de réglementation de l'investissement ESG : Règlement *Disclosure*, Règlement Taxonomie, actes délégués et orientations des autorités européennes de supervision relatives à l'intégration des préférences durables des clients (MiFID2), Directive *Corporate Sustainability Reporting,* standards de reporting européens (EFRAG) et internationaux (ISSB)… Amundi a contribué aux travaux de l'AFG, en particulier ceux du « Comité Investissement Responsable », ainsi qu'à ses équivalents au sein de l'EFAMA ou d'autres associations locales. Amundi cherche à concilier le fonctionnement efficace des marchés et du métier de la gestion d'actifs avec la promotion d'une finance plus responsable. En tant que leader de la gestion d'actifs en Europe et pionnier de l'investissement responsable, Amundi cherche à partager sa vision et son expérience avec différents acteurs et institutions européens.

D'une manière plus générale, Amundi a contribué aux travaux de nature réglementaire menés par l'AFG, France Invest, l'ASPIM ou l'AMAFI et de Paris Europlace pour la France, ainsi qu'à ceux de l'EFAMA à Bruxelles, ou de l'ICMA à Londres. De même, les filiales d'Amundi en Europe adhèrent aux associations professionnelles de leurs pays respectifs. Par ailleurs, Amundi a contribué directement aux travaux réglementaires européens et français. C'est ainsi qu'en 2022, Amundi a répondu à plus d'une dizaine de consultations

(1) AFG (Association Française de la Gestion financière) ; ASPIM (Association française des Sociétés de Placement Immobilier) ; AMAFI (Association française des Marchés Financiers) ; EFAMA (European Fund and Asset Management Association) ; ICMA (International Capital Market Association) ; IFA (Institut Français des Administrateurs) ; ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises) ; SFAF (Société Française des Analystes Financiers) ; SIF (Sustainable Investment Forums).

publiques portant sur des réglementations européennes ou françaises en cours d'élaboration ou de révision. Enfin, dans le cadre de ses interactions avec les pouvoirs publics français et européens, Amundi applique des règles strictes en matière de déontologie, telles qu'énoncées notamment dans le code de conduite du Groupe Amundi (chapitre 18), et se conforme également aux réglementations en matière de transparence tant européennes (déclarations au registre de la transparence de l'UE) que françaises (déclarations auprès de la HATVP).

3.7.3 La participation d'Amundi à des initiatives collectives

Amundi est membre ou signataire de nombreuses initiatives internationales visant à adresser des problématiques environnementales, sociales et de bonne gouvernance. Ces coalitions d'investisseurs ont pour objectif principal d'appeler les pouvoirs publics à adopter des mesures incitatives et d'engager les entreprises à améliorer leurs pratiques ESG. Ces initiatives participent notamment à l'élaboration d'outils et de méthodologies visant à faciliter l'intégration des questions ESG dans la gouvernance des entreprises et au niveau de la gestion d'actifs.

Amundi contribue à cet engagement collaboratif en apportant son expertise en matière d'Investissement responsable ainsi qu'en fournissant, le cas échéant, une aide logistique. Ces initiatives donnent également l'opportunité aux collaborateurs d'Amundi d'approfondir leur maîtrise des sujets ESG existants et d'acquérir des connaissances nouvelles sur des enjeux ESG émergents.

Initiatives	
INVESTISSEMENT RESPONSABLE	
2003	UN Global Compact
2006	PRI - *Principes pour l'Investissement Responsable*
2017	Institut de la Finance Durable (ex *Finance for tomorrow*)
2017	IFC Operating Principles for Impact Management
2021	WBA - *World Benchmarking Alliance*
2022	GISD - *Global Investors for Sustainable Developent Alliance*
2022	European Commission High-Level Expert Group on Scaling up Sustainable Finance in Low and Middle-income countries
ENVIRONNEMENT	
2003	IIGCC – *Institutional Investors Group on Climate Change*
2004	CDP – *Disclosure Insight Action*
2010	Water Disclosure Project
2016	CBI - *Climate Bonds Initiative*
2017	Climate Action 100+
2017	ICMA – *Green Bonds Principles*
2017	TCFD – *Task Force on Climate-related Financial Disclosures*
2017	CDP - *Non Disclosure Campaign*
2019	Initiative Climat International (iCi) – *Private Equity Action on Climate Change*
2019	One Planet Sovereign Wealth Fund Asset Manager Initiative
2019	The Japan TCFD Consortium
2020	CDP Science-Based Targets (SBTs) Campaign
2020	AIGCC - *Asia Investor Group On Climate Change*
2020	PPCA - *Powering Past Coal Alliance*
2020	FAIRR – *Farm Animal Investment Risk & Return*
2021	Finance for Biodiversity Pledge
2021	NZAM - *Net Zero Asset Managers*
SOCIAL	
2010	Access to Medicine Index
2010	FAIR - *Financer Accompagner Impacter Rassembler*
2013	Access to Nutrition index
2015	PRI Human Rights Engagement
2017	ICMA - *Social Bond Principles*
2017	WDI - *Workforce Disclosure Initiative*
2018	PLWF – *Platform for Living Wage Financials*
2020	Investor Action on AMR initiative (lead by both FAIRR Initiative and Access to Medicine Foundation)
2020	The 30 % Club France Investor Group
2020	Tobacco-Free Finance Pledge
2021	Coalition Finance for Tomorrow's « Investors for a Just Transition »
GOUVERNANCE	
2013	ICGN – *International Corporate Governance Network*
2022	CII - *Council of Institutional Investors*

3.8 MÉTHODOLOGIE ET INDICATEURS

3.8.1 Volet Acteur financier responsable

3.8.1.1 Note méthodologique

Méthodologie de calcul des encours des investissements responsables

Amundi calcule, pour l'ensemble du Groupe, le montant des encours Investissement Responsable sur le périmètre des fonds ouverts, des fonds dédiés et des mandats.

Ces encours recouvrent les fonds ouverts et les solutions dédiées qui intègrent des caractéristiques ESG dans leur processus d'investissement.

Ils se décomposent comme suit :

- les fonds ouverts de gestion active qui ont pour objectif d'avoir une notation ESG supérieure à celle de leur univers d'investissement, quand cela est techniquement possible ;
- les fonds ouverts des autres types de gestion, telles que la gestion passive et les actifs réels : ils intègrent des critères d'investissement ESG dans leur stratégie de gestion, relatifs soit à l'ensemble des enjeux ESG, soit à un thème spécifique en faveur de l'environnement ou en matière sociale.

Les fonds dédiés et mandats pour le compte de clients : ils intègrent des critères d'investissement ESG spécifiques sur mesure, à la demande des clients, qui correspondent soit à l'ensemble des enjeux ESG, soit à une thématique spécifique (environnementale, sociale ou de gouvernance).

Méthodologie de calcul des bénéficiaires de la gestion à impact social

Amundi a développé une méthode d'analyse spécifique aux entreprises à impact, évaluant la pérennité du modèle économique de l'entreprise et ses objectifs d'impact autant que ses résultats. Cette analyse s'appuie sur une approche sectorielle comprenant des critères quantitatifs et qualitatifs ainsi que des critères spécifiques à l'entreprise. Pour chaque entreprise, Amundi mesure le nombre de bénéficiaires et calcule ensuite son ratio d'impact : il s'agit du nombre de bénéficiaires créés pour 10 000 euros investis. En fonction de l'investissement d'Amundi dans l'entreprise, ce ratio permet de reporter de manière agrégée le nombre total de bénéficiaires, par thématique d'impact, générés depuis la création du fonds en 2012.

Indicateurs climatiques

L'empreinte carbone des portefeuilles

L'analyse ESG d'Amundi pour mesurer l'empreinte carbone des entreprises s'appuie sur les données sur les émissions carbone des émetteurs privés de Trucost, leader mondial des données environnementales et climatiques. Les actifs en portefeuille qui peuvent être notés (hors produits dérivés ou titres émis par des États, par exemple) sont utilisés dans le calcul de l'empreinte carbone du portefeuille. Amundi met au point deux indicateurs d'empreinte carbone : les émissions carbone en millions d'euros investis et les émissions carbone en millions d'euros de chiffre d'affaires. Ces données et méthodologies sont utilisées dans le reporting des fonds et pour éclairer la stratégie d'Amundi, afin de réduire l'empreinte carbone des portefeuilles d'investissement.

Le score de transition énergétique

Amundi a développé, avec d'autres entités du groupe Crédit Agricole, un score de « Transition énergétique » pour intégrer les défis et opportunités de la transition énergétique dans les décisions d'investissement. Il s'agit d'une mesure du niveau d'engagement et de la capacité des entreprises à adapter leur modèle économique aux défis posés par la lutte contre le réchauffement climatique et la transition énergétique.

Le score de transition juste

En 2021, Amundi a développé, un score de « Transition Juste » pour évaluer la manière dont les émetteurs maximisent les impacts positifs et minimisent les impacts négatifs de la transition vers une économie à faible émission de carbone de manière socialement inclusive. Un émetteur est évalué à travers quatre composantes sociales d'une transition juste : avoir un impact sur les travailleurs, les consommateurs, les territoires et la société en général.

Tous ces indicateurs liés au Climat sont détaillés dans le rapport Climat annuel d'Amundi, disponible sur le site Internet d'Amundi.

3.8.1.2 Tableau d'indicateurs Acteur Financier Responsable

Nature	Indicateurs	Unité	2022	2021	2020
Encours totaux sous gestion	Encours totaux sous gestion	Milliard d'euros	1 904	2 061	1 729
Encours Investissement Responsable	Encours sous gestion	Milliard d'euros	799,7	846,9	378,3
	Encours en investissement responsable gestion passive	Milliard d'euros	111	95	na
	Part d'ETF ESG dans le nombre total ETF	%	27 %	na	na
	Encours de solutions à impact	Milliard d'euros	8,7	na	na
	Encours du Fonds Amundi Finance et Solidarité	Millions d'euros	481,0	440,0	331,0
	Encours Amundi Immobilier labellisés ISR	Milliard d'euros	16,0	15,8	na
Dispositif humain et technique	Nombre de collaborateurs dans l'équipe Investissement Responsable	ETP	62,1	40	na
	Émetteurs notés sur les critères ESG (Amundi ESG world)	Nombre	18 275	13 500	> 10 000
	Nombre de fournisseurs de données ESG	Nombre	22	15	na
Empreinte carbone des portefeuilles	Encours faisant l'objet d'un calcul d'empreinte carbone (1)	Milliard d'euros	644	566	474
	Émissions carbone en millions d'euros de chiffre d'affaires (1)	$TeqCO_2$	239	269	259
	Empreinte carbone des émetteurs privés investis (2)	$TeqCO_2$	109	150	175
Exposition charbon thermique des portefeuilles	Exposition pondérée des portefeuilles	Millions d'euros	946	1 024	670,2
	Part des portefeuilles exposés au charbon thermique	%	0,1	0,1	0,1
Politique d'engagement	Nombre d'émetteurs exclus	Nombre	954	833	617
	Nombre total d'entreprises engagées	Nombre	2 115	1 364	na
	Nombre d'entreprises supplémentaires engagées dans un dialogue continu sur le climat	Nombre	418	na	na
	Nombre de clients démarchés Net Zero	Nombre	3	na	na
Politique de vote	Nombre de résolutions votées	Nombre	107 297	77 631	49 968
	Nombre d'Assemblées générales votées	Nombre	10 208	7 309	4 241
	Taux de soutien aux résolutions d'actionnaires climat	%	87	86	na
	Taux moyen d'opposition	%	21	20	20
Conformité et éthique	Nombre de réclamations (4)	Nombre	5 295	949	1 788
	Nombre de salariés formés aux procédures de lutte contre le blanchiment (LCB-FT) (3)	Nombre	5 744	1 116	4 200
	Nombre de salariés formés aux procédures de lutte contre la fraude externe (3)	Nombre	6 030	477	855
	Nombre de salariés formés aux procédures de sanctions internationales	Nombre	6 015	4 909	4 757

(1) Suite à un changement méthodologique et afin d'assurer la comparabilité des données dans le temps, les chiffres 2020 et 2021 ont été modifiés.

(2) Nouvel indicateur, remplace émissions carbone en millions d'euros investis.

(3) Les formations anti-corruption internes et externes sont traitées dans les modules « Lutter contre la fraude » et « Lutter contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT) ». Ces formations ne sont pas déployées chaque année.

(4) Le montant des réclamations intègre depuis le 1er janvier 2022, les réclamations de clients particuliers reçues via les distributeurs et traitées dans les délais réglementaires par l'entité Amundi BOC. A titre d'information et pour une comparaison par rapport à l'année 2021, sur un périmètre constant (i.e. hors Amundi BOC), le montant des réclamations reçues s'élève à 1324 réclamations.

3.8.2 Volet Employeur Responsable et Acteur Citoyen

3.8.2.1 Note méthodologique

Méthodologie utilisée pour le bilan carbone 2021

L'empreinte carbone d'Amundi a été calculée selon le *GHG Protocol* (*Greenhouse Gas Protocol*). Amundi a fait le choix de calculer ses émissions carbones sur les scopes 1, 2 et 3, qui correspondent aux émissions directes et indirectes de l'entité. Les données ont été collectées sur l'année 2021 et pour toute entité du Groupe Amundi comptant plus de 100 collaborateurs, soit un taux de couverture de 87 %. Une extrapolation a été faite pour les entités de moins de 100 collaborateurs.

Données RH

Le périmètre du reporting RH correspond à l'ensemble du périmètre du Groupe Amundi à la date du 31 décembre 2022. Les effectifs comptabilisés sont ceux des entités consolidées et non consolidées du Groupe Amundi (hors JV minoritaires).

Certains indicateurs RH ne sont toutefois disponibles que pour la France. Ces données sont signalées dans le tableau des indicateurs. Le périmètre France comprend les entités suivantes : Amundi SA, Amundi Asset Management, CPR Asset Management, Étoile Gestion, Société Générale Gestion, BFT Investment Managers, Amundi Finances, Amundi Immobilier, Amundi Intermédiation, Amundi Private Equity Funds, Amundi IT Services, Amundi ESR et Amundi Transition Énergétique [(1)].

Présentation des données RH : sauf indication contraire, la population étudiée est celle des effectifs « actifs » présentée en équivalent temps plein (ETP). Cette notion d'actif implique un lien juridique *via* un contrat de travail en contrat à durée indéterminée ou en contrat à durée déterminée « standard » (et assimilé pour l'international), une présence en paie et sur le poste au dernier jour de la période, et un temps de travail supérieur ou égal à 50 %.

Données environnementales 2022

Le périmètre du reporting environnemental couvre la France et les filiales dont les effectifs sont supérieurs à 100 personnes. En 2022, le périmètre a été étendu à trois nouvelles entités et comprend : les entités françaises, Amundi UK, Amundi Deutschland, Amundi Austria, Amundi Italy, Amundi Japan, Amundi USA, SABAM, Amundi Luxembourg et Amundi Czech Republic.

Le périmètre des données environnementales correspond à un taux de couverture de 89 % des effectifs du Groupe Amundi.

3.8.2.2 Tableau d'indicateurs Employeur Responsable

Thème	Nature	Indicateurs	Unité	2022	2021	2020
Capital Humain	Effectifs	Nombre de collaborateurs	Nombre	5 463	4 885	4 702
		Nombre de collaborateurs	ETP	5 383,9	4 811,6	4 627,3
		Part du personnel extérieur sur l'effectif d'Amundi	%	8,5	9,3	6,3
		Part des managers	%	22,4	22,7	20,8
	Répartition des effectifs par géographie	Nombre de collaborateurs en France	ETP	2 687,6	2 313,0	2 224,3
		Nombre de collaborateurs en Europe (hors France)	ETP	1 727,6	1 602,5	1 532,8
		Nombre de collaborateurs en Asie	ETP	447,1	415,1	384,8
		Nombre de collaborateurs en Amériques	ETP	521,6	481	484,4
		Nombre de collaborateurs à l'international	ETP	2 696,3	2 498,6	2 403,0
	Répartition des effectifs par grands métiers	Gestion	ETP	1 311,7	1 189,4	1 135,0
		Commercial et Marketing	ETP	1 029,2	1 002,1	1 028,1
		Fonctions Support et IT	ETP	2 560,5	2 221,6	2 079,8
		Fonctions de Contrôle	ETP	482,6	398,6	379,4
		• dont effectif Département Risques	ETP	257,9	na	na
		• dont effectif Département Conformité	ETP	149,0	na	na
		• dont effectif Département Sécurité	ETP	28	na	na
		• dont effectif Département Audit	ETP	47,7	na	na
	Répartition des effectifs par contrat	Nombre de CDI	Nombre	5 410	4 831	4 661
		Part des CDI	%	99,0	98,9	99,1
	Âge	Âge moyen	Années	43,8	44,1	44
		Ancienneté moyenne dans le groupe Crédit Agricole	Années	12,1	12,4	12,3
	Départs de CDI	Départs [(1)]	Nombre	388	277	232
		Dont démissions	Nombre	297	188	124
		Taux de départ	%	8,0	5,9	5,1

(1) Amundi Transition Energétique n'appartient pas au périmètre financier de consolidation

Thème	Nature	Indicateurs	Unité	2022	2021	2020
	Taux de départ de CDI par zone géographique	France	%	6,5	na	na
		Europe (Hors France)	%	8,1	na	na
		Asie	%	12,1	na	na
		Amériques	%	11,4	na	na
	Recrutements	Recrutements en CDI et CDD	Nombre	644	439	494
		Recrutements en CDI	Nombre	575	375	444
		Part des recrutements en CDI	%	89,3	85,4	89,6
	Recrutements CDI par zone géographique	France	Nombre	254	138	162
		Europe hors France	Nombre	180	116	201
		Asie	Nombre	74	82	54
		Amériques	Nombre	67	39	27
	Rémunération	Salaire fixe médian annuel brut	K€	72,3	69,0	68
		Salaire fixe moyen annuel brut	K€	83,2	83,9	83
		Rémunération globale moyenne	K€	151,3	160,0	143,1
		Index de l'égalité salariale Femmes-Hommes (en France)	Nombre de points sur 100	85	84	84
		Ratio d'équité mondial	indice	12,9	13,5	na
		Poids des critères liés à des objectifs Investissement Responsable dans le plan d'actions de performance de plus de 200 cadres dirigeants	%	20	20	na
	Mobilité CDI	Mobilité intermétiers	Nombre	222	185	206
		Mobilité interpays [2]	Nombre	45	50	26
	Formation non réglementaire [6]	Budget alloué à la formation	K€ *(HT)*	3 509	2 807	2 452
		Part des collaborateurs formés	%	64	67	62
		France	%	65	67	77
		Europe (hors France)	%	59		
		Asie	%	40		
		Amériques	%	92		
		Nombre des collaborateurs formés	Nombre	3 479	3 257	2 493
		France	Nombre	1 780	1 584	1 760
		Europe (hors France)	Nombre	1 044		
		Asie	Nombre	177		
		Amériques	Nombre	478		
		Nombre d'heures de formation	Nombre	56 198	45 295	28 072
		France	Nombre	31 690	24 030	18 259
		Europe (hors France)	Nombre	21 559		
		Asie	Nombre	1 037		
		Amériques	Nombre	1 912		
		Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur formé	Nombre	16,2	13,9	10,4
		France	Nombre	17,8	15,2	11,6
		Europe (hors France)	Nombre	20,7		
		Asie	Nombre	5,9		
		Amériques	Nombre	4,0		
	Formation réglementaire [6]	Nombre de personnes formées	Nombre	6 160		
		Nombre d'heures de formation	Nombre	28 071		
		Nombre d'heures de formation par personne formée	Nombre	4,56		

Thème	Nature	Indicateurs	Unité	2022	2021	2020
Qualité de vie au travail	Temps de travail	Effectifs à temps partiel	%	6,5	6,9	7,5
		• dont Femmes	%	87,6	89	88,1
		• dont Hommes	%	12,4	11	11,9
		Part des pays ayant un accord de télétravail [3]	%	100	na	na
	Accidents du travail en France	Taux de fréquence des accidents du travail	%	0	0	4,8
		Nombre d'accidents de travail	Nombre	5	3	4
		Nombre d'accidents de travail (trajet)	Nombre	16	15	13
	Absentéisme en France	Taux d'absentéisme maladie	%	2	1,9	2
Participation	Dialogue social en France	Nombre de représentants du personnel	Nombre	38	42	46
		Nombre de réunions du CSE et de ses commissions	Nombre	40	49	46
		Nombre d'accords ou d'avenants signés	Nombre	16	7	4
	Engagement	Part des salariés actionnaires	%	55	na	na
		Taux de participation à l'IMR (indice de mise en responsabilité)	%	81	na	na
		Score de fierté de travailler pour Amundi	%	87	87	86
		Score de recommandation d'Amundi	%	81	82	81
		Rémunération variable collective France	K€	11,2	9,1	9,5
		Part d'entretiens d'évaluation	%	95	9	93
Diversité	Répartition des effectifs par genre	Femmes	Nombre	2 250	2 029	1 961
		Hommes	Nombre	3 213	2 856	2 741
		Part des Femmes	%	41,2	41,5	41,7
		Part des Hommes	%	58,8	58,5	58, 3
	Égalité Femmes-Hommes	Part des Femmes dans le vivier des talents	%	41,0	43,0	na
		Part des Femmes dans les effectifs Managers	%	34,5	35,2	35,0
		Part des Femmes dans la population des dirigeants (SLT)	%	32,4	34,5	30,1
		Part des Femmes dans le Comité Exécutif (GMC + Comex)	%	36,7	29,6	28,6
		Part des Femmes dans le Conseil d'Administration	%	50,0	41,7	41,7
		Part des Femmes dans les départements d'Investissement [4]	%	24	na	na
		Part des Femmes dans les responsables pays de plus de 20 collaborateurs	%	40,0	40	na
		Part des femmes dans les 10 % des plus hautes rémunérations	%	19,1	19,3	18,7
	Inclusion	Taux d'emploi direct	%	3,0	2,9	2,8
		Nombre de recrutements ou d'intégration de personnes en situation de handicap	Nombre	8	11	9
		Nombre de collaborateurs en situation de handicap	Nombre	80	71	65
	Génération	Part des moins de 30 ans dans les recrutements en CDI	%	37,8	43,5	33,1
		Nombre de jeunes accueillis et formés	Nombre	1 300	> 1 000	na
		Nombre de stagiaires, alternants, et emploi d'été [5]	Nombre	801	703	873
		Nombre d'alternants recrutés	Nombre	148	180	na
		Taux d'emploi des 55 ans et plus en CDI	%	15,7	15,0	13,5
Communautés / mécénat	Mécénat	Budget alloué au mécénat	M€ *(HTD)*	3,7	2,7	2,7

(1) Nombre exceptionnellement élevé de départs lié à l'intégration de Lyxor, à rapprocher de l'année 2018 (611 départs) lors de l'intégration de Pioneer.
(2) Données 2020 et 2021 corrigées.
(3) Entités de plus de 100 ETP.
(4) Sur la base d'un périmètre analysé de 900 ETP.
(5) Y compris VIE CIFRE.
(6) Les classifications des formations ayant été révisées, les données historiques ne sont pas toujours comparables.

3.8.2.3 Tableau d'indicateurs Acteur Citoyen

Nature	Indicateurs	Unité	2022	2021	2020
Énergie	Consommation d'énergie [1]	MWh	21 568	19 372	22 019
	Part en électricité verte [2]	%	78	73	52
	Consommation d'énergie par collaborateur [1]	MWh / ETP	4,5	4,8	5,5
	Émissions CO_2 scopes 1 + 2 [1]	$TeqCO_2$	2 324	2 286	3 671
	Émissions CO_2 scopes 1 + 2 par collaborateur [1]	$TeqCO_2$/ETP	0,48	0,56	0,95
	Consommation de fluides frigorigènes	kg	160	na	na
	Émissions CO_2 liée à l'énergie scope 3	$TeqCO_2$	133	na	na
Déplacements professionnels [4]	kms parcourus en avion et en train	kms	13 058 112	3 679 937	7 212 333
	Émissions CO_2 déplacements professionnels en avion et en train	$TeqCO_2$	2 551	646	1 741
	Émissions CO_2 déplacements professionnels en avion et en train par collaborateur	$TeqCO_2$/ETP	0,53	0,16	0,44
Énergie + Déplacements Professionnels	Émissions CO_2 Énergie (scope 1 et 2) + Déplacements Professionnels (scope 3) par collaborateur	$TeqCO_2$/ETP	1,02	na	na
Papier	Part de la consommation totale de papier en papier responsable [3]	%	78	61	63
Eau	Consommation d'eau	m^3	29 764	19 753	21 476
Déchets	Part des déchets recyclés [2]	%	92	63	57
Achats Responsables	Achats auprès du secteur protégé en France	millions d'euros	0,4	0,4	0,4
	Pourcentage des factures payées dans les délais en France [2]	%	82	78	82

(1) Hors fluides réfrigérants.
(2) Données 2021 corrigées.
(3) Données 2020 corrigées.
(4) Suite au changement de méthodologie dans le reporting des données du fournisseur AMEX, les données 2020 et 2021 sont en cours de fiabilisation.



4

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES RÉSULTATS EN 2022

4.1 CADRE D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS 204
4.1.1 Principes et méthodes comptables 204
4.1.2 Périmètre de consolidation 204

4.2 CONTEXTE DE MARCHÉ EN 2022 204
4.2.1 Environnement macroéconomique et financier 204
4.2.2 Le marché de la gestion d'actifs 206

4.3 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'AMUNDI EN 2022 209
4.3.1 Une activité soutenue 209
4.3.2 Un haut niveau de résultat net 212
4.3.3 Indicateurs alternatifs de performance (IAP) 214
4.3.4 Politique de dividende 215

4.4 BILAN ET STRUCTURE FINANCIÈRE 216
4.4.1 Bilan consolidé d'Amundi 216
4.4.2 Éléments hors bilan 218
4.4.3 Structure financière 219

4.5 DONNÉES BOURSIÈRES 221
4.5.1 Forte création de valeur pour les actionnaires 221
4.5.2 Amundi en bourse 222
4.5.3 Politique de dividende 224
4.5.4 Calendrier 2023 de la communication financière et contact 224
4.5.5 Renseignements sur le capital et les actionnaires 225

4.6 INFORMATIONS DIVERSES 231
4.6.1 Transactions avec les parties liées 231
4.6.2 Principaux risques et contrôle interne 231

4.7 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES 231

4.8 ANALYSE DES RÉSULTATS D'AMUNDI (SOCIÉTÉ MÈRE) 232

4.9 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS 233

4.1 CADRE D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

4.1.1 Principes et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables et leurs évolutions sont décrits dans la note 1 des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2022.

4.1.2 Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation ainsi que ses évolutions sont décrits dans la note 9.3 des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2022.

Pour mémoire, le 31 décembre 2021 Amundi a fait l'acquisition de Lyxor auprès de la Société Générale, ayant pour impact la reprise à cette date du bilan et des encours de gestion, mais sans impact sur le compte de résultat consolidé ou la collecte pour l'exercice 2021, alors que Lyxor est pleinement intégré pour l'exercice 2022.

4.2 CONTEXTE DE MARCHÉ EN 2022

4.2.1 Environnement macroéconomique et financier

L'année économique et financière 2022 s'est largement déroulée sous le signe de la stagflation (ralentissement de la croissance et inflation très élevée), surtout en raison des effets différés de la crise du Covid auxquels se sont ajoutés ceux du conflit ukrainien. Les banques centrales, dans leur grande majorité, ont resserré leurs politiques monétaires de façon très abrupte, privilégiant la lutte contre l'inflation au risque de freiner davantage l'activité. La Chine, où d'importantes restrictions anti-Covid ont persisté durant l'essentiel de l'année, a connu des difficultés spécifiques. Sur les marchés, les rendements obligataires ont très fortement remonté tandis que les actions ont baissé.

Zone euro

À peine sortie des restrictions du Covid, l'économie de la zone euro a subi, à partir de fin février, les effets de l'invasion russe de l'Ukraine : fortes tensions sur les prix des matières premières (à commencer par l'énergie) et choc de confiance lié aux craintes d'extension du conflit et à celles d'une pénurie de gaz naturel à l'horizon de l'hiver. De plus, les restrictions anti-Covid en Chine ont pesé sur les chaînes de valeur industrielles. L'inflation a rapidement accéléré (jusqu'à atteindre des niveaux à deux chiffres en octobre), conduisant la BCE à mener, à partir de juin, le cycle de hausse de taux directeurs le plus rapide depuis sa création. Dans le même temps, les gouvernements se sont employés (en ordre dispersé, la coordination étant difficile) à soulager le fardeau énergétique des entreprises et des ménages. À partir de la fin de l'été, cependant, certaines données se sont avérées un peu moins mauvaises que prévu. En particulier, le prix du gaz naturel a fortement reflué (même s'il est resté très supérieur à la moyenne des années précédentes), les risques de pénurie se sont atténués et les indicateurs du T4 ont signalé que la contraction de l'activité économique restait modérée. Sur le plan politique interne, le principal événement a été l'avènement d'un nouveau gouvernement en Italie, dirigé par une Présidente du Conseil auparavant considérée comme eurosceptique, mais dont l'arrivée aux affaires n'a pas, en 2022 du moins, déclenché de fortes tensions sur les marchés ou avec les autres pays de la zone euro.

États-Unis

Après un tout début d'année encore affecté par les restrictions anti-Covid, l'activité économique a rebondi à partir de février. Cependant, l'inflation est rapidement devenue le thème principal : déjà très élevée fin 2021, elle s'est avérée plus persistante que prévu, se diffusant progressivement des prix des denrées importées (surtout énergie et biens) à ceux des services. En plus de rogner le pouvoir d'achat des ménages, cette inflation (malgré un début de reflux à partir de l'été) a conduit la Réserve fédérale à relever ses taux directeurs beaucoup plus rapidement que ce qui était prévu en début d'année (pour un total de 425 points de base sur l'ensemble de 2022), freinant l'activité dans de nombreux secteurs, à commencer par celui de l'immobilier. Aussi, la tendance a plutôt été à la décélération de la plupart des indicateurs économiques au second semestre (le PIB faisant exception, car pénalisé en trompe-l'œil par des composantes volatiles au premier semestre). Cela dit, en fin d'année, le marché du travail restait porteur et les enquêtes de conjoncture indiquaient une activité toujours vigoureuse dans les services. Sur le plan politique, les élections de *mid-term* en novembre ont permis aux Républicains de prendre le contrôle de la Chambre des Représentants, les Démocrates conservant celui du Sénat.

Marchés émergents

L'année 2022 avait commencé sur une note positive avec la réouverture de la plupart des économies et les prévisions de l'atténuation des effets négatifs de la pandémie. Mais dès février, l'invasion de l'Ukraine par la Russie est venue noircir ce scénario avec très rapidement une flambée des prix du pétrole, du gaz et de certaines céréales. Ces hausses de prix se sont au fur et à mesure étendues à l'ensemble des secteurs, entraînant une forte augmentation de l'inflation mondiale. Cet environnement inflationniste couplé à une hausse de l'aversion au risque du marché ont fortement pénalisé les actifs émergents, au premier rang desquels leurs devises. Les banques centrales émergentes n'ont eu d'autres choix que de durcir leur politique monétaire en amont de celles des pays développés. La baisse du pouvoir d'achat des ménages, la hausse du coût du crédit, l'augmentation des coûts de production, etc., sont autant de facteurs qui ont commencé à freiner la croissance et ce d'autant qu'après la pandémie les marges de manœuvre budgétaires de nombreux pays pour compenser ce choc apparaissent limitées. Tous les pays n'ont pas été affectés de la même manière par ce choc. Les pays asiatiques, par exemple, ont été plus épargnés que les pays d'Europe centrale et orientale qui, en raison de leur proximité avec le conflit et d'un marché du travail à flux tendus, ont pris la crise de plein fouet. La politique intérieure, avec des élections dans de nombreux pays notamment d'Amérique Latine, a également été un facteur de volatilité des actifs émergents en 2022. La réouverture soudaine de la Chine aura été l'évènement marquant de cette fin d'année.

Taux

Les hausses de taux ont été particulièrement violentes en 2022, du jamais vu depuis les années 1980. Le rendement du *Bund* allemand à dix ans a démarré l'année en négatif pour terminer au-dessus de 2,3 %. Le 10 ans US a dépassé les 4 % en octobre / novembre contre un point bas de 1,5 % en janvier. Le moteur de ces hausses de taux a été un changement dans les anticipations d'inflation et de politique monétaire. Au début de l'année, les marchés ont été beaucoup trop optimistes sur la trajectoire de l'inflation et ont sous-estimé l'engagement des banques centrales à ramener l'inflation à 2 %. Les récents signes de modération de l'inflation globale n'ont pas suffi à rassurer les banquiers centraux. La Fed reste profondément préoccupée par les tensions sur le marché du travail et l'inflation des services de base. La BCE s'attend à ce que la pression sur les prix reste forte dans tous les secteurs en raison de l'impact des coûts élevés de l'énergie. Christine Lagarde a également souligné que des mesures budgétaires non ciblées sont susceptibles d'exacerber les pressions inflationnistes. Dans cet environnement, les *spreads* des pays périphériques ont plutôt bien résisté.

Actions

Les marchés d'actions se sont inscrits en baisse sensible en 2022. Le MSCI World AC recule de - 17,5 % sur l'année. L'invasion de l'Ukraine par la Russie en début d'année a donné le ton, augmentant significativement les prix de l'énergie et par conséquent, les niveaux d'inflation, déjà très hauts fin 2021. En réponse, les banques centrales ont maintenu leur resserrement de politique monétaire pour faire face au danger inflationniste, déclenchant un fort mouvement à la hausse des rendements obligataires. Malgré la résilience de l'économie américaine et de son marché de l'emploi, le MSCI USA (- 20,8 %) fait moins bien que l'Europe (- 10,9 %). En raison de la forte concentration en valeurs de croissance (notamment les grandes valeurs technologiques), le marché américain a plus souffert de la hausse des taux réels. Le MSCI Japan s'est montré encore plus résilient que l'Europe face à la tendance baissière, finissant l'année à - 6,6 % alors qu'à l'opposé le MSCI Émergents clôture l'année plus largement dans le rouge vif (- 17,9 %). Au niveau pays en Europe, la Zone euro (- 14,5 %) sous-performe le MSCI Europe compte tenu de la résilience du marché britannique (+ 3,0 %). Au sein de la zone euro, les pays du sud font mieux que les pays dit « *Core* ». En tête le Portugal (+ 4,1 %), suivi de l'Espagne (- 3,4 %). La France (- 9,8 %) s'est mieux comportée que l'Allemagne (- 19,3 %) et les Pays-Bas (- 24,6 %). Au niveau sectoriel, tous les secteurs européens ressortent dans le rouge à l'exception du secteur de l'énergie (+ 35,8 %), profitant de la hausse des prix de l'énergie. Toujours parmi les grands contributeurs de cette année, le secteur bancaire (- 0,6 %), le secteur de l'assurance (- 1,3 %) sont en haut du tableau en partie grâce au sursaut lors du quatrième trimestre. Sans surprise, le secteur de l'immobilier ferme la marche et accuse une performance négative de - 39,4 %. Enfin, toujours en Europe, les valeurs dites « *Value* » (- 3,1 %) ont largement surperformé les valeurs de croissance (- 18,5 %).

4.2.2 Le marché de la gestion d'actifs [1]

Alors que l'année 2021 avait marqué le retour en fanfare des investisseurs sur les produits moyen et long terme avec une collecte historique (+ 2,5 trillions d'euros), l'année 2022 les a vus repartir tout aussi vite avec la guerre en Ukraine et la montée de l'inflation. C'est environ 600 milliards d'euros en fonds à moyen et long terme qui ont donc été rachetés par les investisseurs partout dans le monde en 2022, année qui restera dans les annales de l'industrie de la gestion d'actifs comme étant associée à la plus forte décollecte de son histoire.

Les investisseurs obligataires ont sonné la charge de la retraite, rachetant pour 424 milliards d'euros de parts de fonds obligataires jusqu'à fin décembre 2022, correspondant à près de 3,6 % des encours qui étaient investis dans ce type de fonds en début d'année.

À l'autre extrémité du spectre, seuls les fonds actions réussissent à rester dans le vert avec une collecte qui se réduit néanmoins comme peau de chagrin à environ 4 milliards d'euros à fin décembre, sauvés de justesse par les souscripteurs asiatiques ayant perçu un point d'entrée sur les marchés suite à la dégringolade des cours initiée en début d'année. Toujours dans la catégorie des produits moyen et long terme, au regard des encours sous gestion par type de stratégie, ce sont les stratégies alternatives (*hedge funds*) encapsulées dans des fonds ouverts qui accusent le plus fort recul avec une décollecte de l'ordre d'une trentaine de milliards d'euros, soit plus de 6,8 % des encours de cette catégorie en début d'année de 484 milliards d'euros.

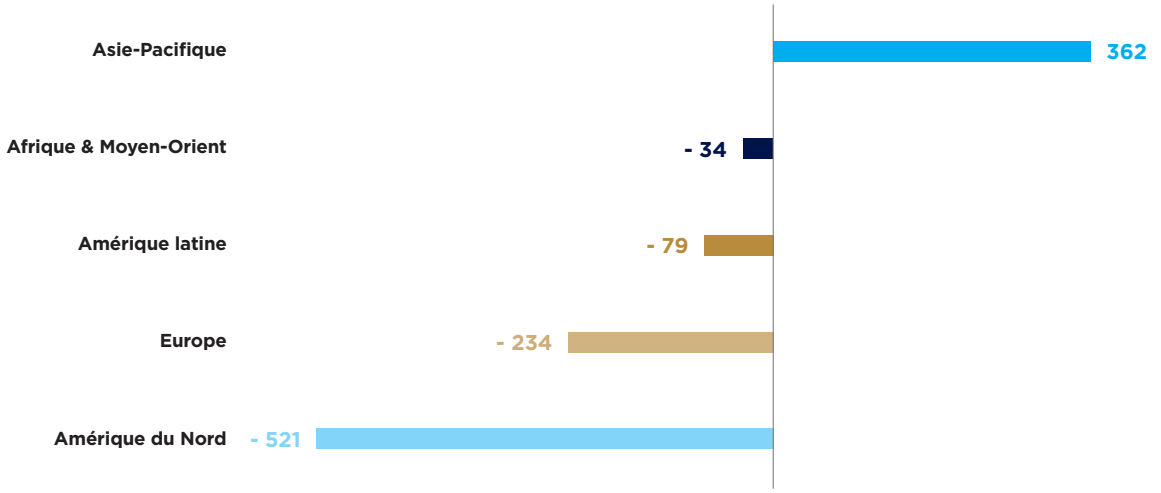
Dans cet environnement anxiogène pour des investisseurs en manque de repères, même les fonds monétaires n'ont pas réussi à faire le plein. La collecte de ces fonds s'élève ainsi à une centaine de milliards d'euros à fin décembre, une division par près de cinq par rapport à l'année précédente.

Autre effet de cet environnement de marché particulier, la gestion passive qui consolide un peu plus son intérêt auprès d'investisseurs ayant continué à investir dans des fonds indiciels et ETFs avec des flux nets positifs s'établissant à plus de 760 milliards sur la période. Si les flux dans cette catégorie sont en net recul par rapport à 2021 (environ 1 105 milliards d'euros), ils demeurent en augmentation par rapport à 2020 (environ 520 milliards d'euros). À la fin de la période, la part de marché de la gestion active recule, passant de 69 % à 67 %. Cette accentuation de la part de marché de la gestion passive se confirme sur quasiment tous les marchés (Asie, Amérique du Nord, Europe, MEA), les investisseurs peu importe leur origine ayant priorisé les rachats de fonds de gestion active et continué à investir *via* des fonds de gestion passive.

Dans le périmètre de la gestion active, si la caractérisation en tant que fonds associé à une politique d'investissement incluant au moins un volet d'investissement responsable et durable (ESG) n'aura pas été suffisante pour engranger une collecte positive sur la période, force est de constater que cet aspect semble avoir été pris en compte pour prioriser les rachats. Alors que les investissements dans des fonds caractérisés comme « durables » comptaient pour 38 % de la collecte nette positive en 2021 (soit près de 550 milliards d'euros), dans un marché sous pression, les mêmes fonds n'ont subi que 7,5 % de la décollecte nette en 2022, soit un peu plus de 100 milliards d'euros.

Collecte 2022 par zone géographique dans le monde (fonds moyen et long terme et fonds monétaires)

(en milliards d'euros)



(1) *Sources : Amundi et Broadridge Financial Solutions – FundFile & ETFGI / Fonds ouverts (hors mandats et fonds dédiés) à fin décembre 2022. La collecte des produits multi-distribués (cross-border) a été réaffectée en totalité en Europe.*

4.2.2.1 Marché européen

Après avoir atteint leur plus haut niveau au tout début de 2022 à plus de 15 trillions d'euros grâce à une collecte de plus de 750 milliards d'euros en 2021, les encours des fonds européens ont été doublement victimes des performances négatives sur les marchés et des sorties massives des investisseurs. À fin décembre 2022, l'encours global des fonds européens était repassé sous la barre des 14 trillions d'euros.

Les sorties ont été particulièrement marquées sur les fonds obligataires avec des rachats de l'ordre d'environ 170 milliards d'euros, avec comme principal moteur les rachats des fonds obligataires émergents (environ - 80 milliards d'euros) et des obligataires flexibles (environ - 70 milliards d'euros). Inversement, la hausse de l'aversion au risque a conduit les investisseurs à privilégier les émetteurs obligataires souverains développés, avec pour preuve une collecte positive sur l'obligataire gouvernemental américain.

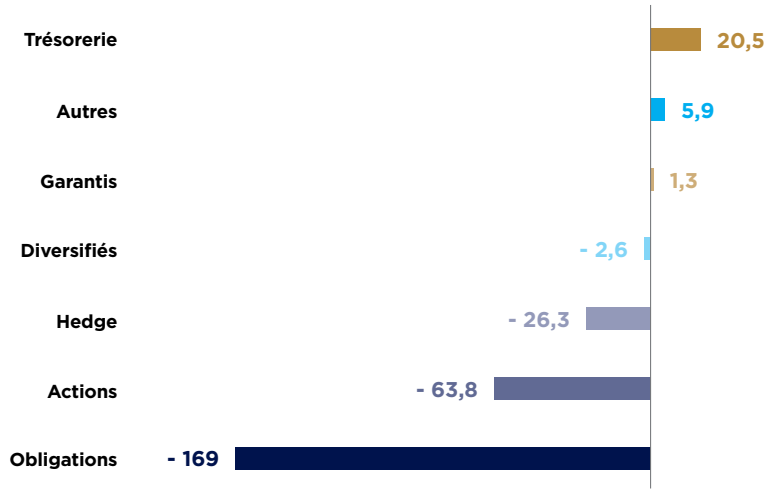
Avec une collecte de plus de 29 milliards d'euros, les fonds obligataires à maturité fixe ont néanmoins fait leur grand retour en permettant à certains investisseurs de mieux maîtriser l'impact de l'inflation sur leur rendement.

Les fonds actions ont quant à eux mieux maîtrisé la décroissance que les fonds obligataires avec une décollecte de l'ordre d'un peu plus de 60 milliards d'euros. Les fonds actions mondiales figurent parmi les rares stratégies à afficher une collecte positive avec près de 29 milliards d'euros, grâce à leur plus grande diversification que les fonds actions de la zone Euro (environ - 77 milliards) ou encore du Royaume-Uni (environ - 29 milliards d'euros).

Dans un contexte de prise de conscience des enjeux climatiques, les fonds Actions dits « climat » collectent 14 milliards d'euros en 2022, une collecte néanmoins inférieure à celle de 2021 (29 milliards d'euros).

Collecte 2022 par classes d'actifs en Europe

(en milliards d'euros)



Autres = ABS, dérivés, change, immobilier, matières premières…

4.2.2.2 Marchés d'Asie-Pacifique

Avec une collecte positive de l'ordre de 266 milliards d'euros sur les produits de moyen et long terme et de 96 milliards d'euros sur le monétaire, l'Asie-Pacifique fait cavalier seul en 2022. Plus particulièrement, alors que les collectes en fonds actions et obligataires sont en berne dans les deux autres grandes régions que sont l'Amérique du Nord et l'Europe, les fonds de l'Asie et du Pacifique se démarquent en engrangeant des encours à hauteur de 195 milliards pour les actions et de 74 milliards pour les obligations.

Le moteur de la collecte obligataire aura été le dynamisme relatif du marché obligataire chinois (environ + 96 milliards d'euros), recevant la quasi-totalité de la collecte sur ce secteur. La tendance n'est pas la même sur le marché des fonds actions, avec un éclatement marqué de la collecte parmi des catégories aussi diverses que les actions indiennes (environ + 31 milliards d'euros), les actions nord-américaines (environ + 22 milliards d'euros), les actions chinoises (environ + 21 milliards d'euros), ainsi que les actions Emerging Tech (environ + 19 milliards d'euros), pour ne citer que quelques catégories.

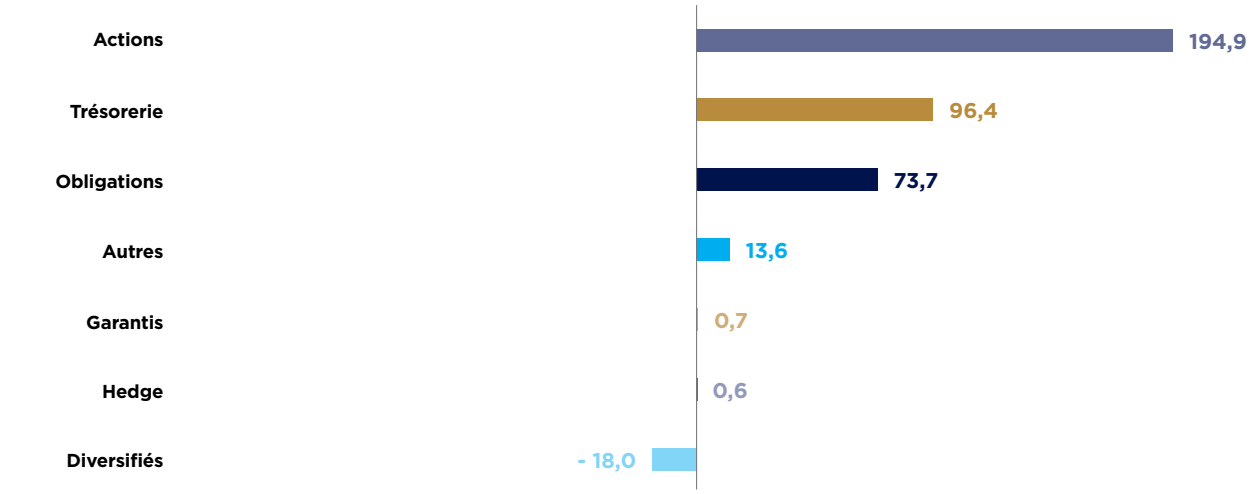
Seule ombre au tableau sur un marché des fonds asiatiques relativement résilient, les stratégies diversifiées, dont la collecte passe de plus de 220 milliards d'euros en 2021 à des rachats de l'ordre de 18 milliards d'euros sur l'année.

La gestion passive qui absorbe la 56 % de la collecte cette année, dont 65 % par les ETFs. Les flux sur les ETFs et fonds indiciels tendent à progresser par rapport à l'année précédente.

Les encours gérés dans le cadre de stratégies « durables » prenant en compte des facteurs extra-financiers de type ESG restent quant à eux relativement stables d'une année sur l'autre.

Collecte 2022 par classes d'actifs en Asie-Pacifique

(en milliards d'euros)



Autres = ABS, dérivés, change, immobilier, matières premières…

4.2.2.3 Marché nord-américain

Si la décollecte (environ - 521 milliards d'euros) du marché nord-américain tous actifs confondus est supérieure à celle du marché européen (environ - 234 milliards d'euros), rapportée à la taille du marché, les proportions restent approximativement les mêmes, le marché nord-américain étant deux fois plus important que l'européen.

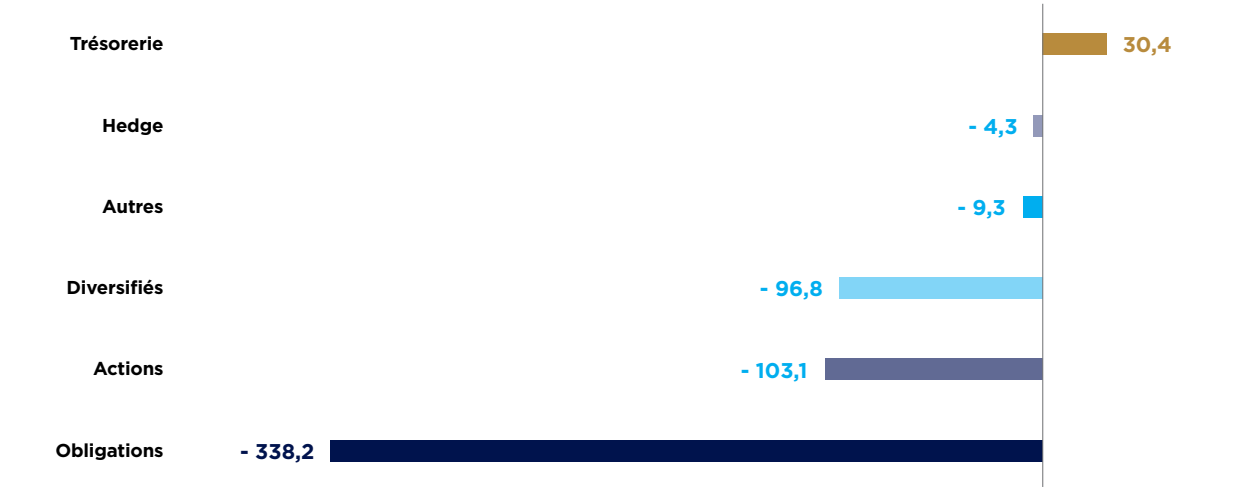
La décollecte nord-américaine s'est focalisée sur le marché obligataire avec 338 milliards de sorties sur la période, suivi par les fonds Actions (- 103 milliards d'euros) et les Diversifiés (- 97 milliards d'euros). Seul le marché monétaire résiste avec une collecte positive de 30 milliards d'euros.

C'est la gestion passive qui permet au marché nord-américain de limiter la décollecte. Alors que les fonds de gestion active font face à des rachats de près de 1 000 milliards d'euros sur la période, les ETFs engrangent des flux de l'ordre de près de 400 milliards d'euros et les fonds indiciels collectent près de 70 milliards d'euros.

En termes d'encours, la gestion responsable reste un segment relativement confidentiel sur ce marché, y comptant pour approximativement 1,4 % des encours totaux, proportion inchangée d'une année sur l'autre.

Collecte 2022 par classes d'actifs en Amérique du Nord

(en milliards d'euros)



Autres = ABS, dérivés, change, immobilier, matières premières…

4.3 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'AMUNDI EN 2022

En 2022, et dans le contexte décrit précédemment, Amundi :

- réalise de bonnes performances, dans un contexte de marché défavorable, grâce à son profil diversifié et son efficacité opérationnelle ;
- s'adapte avec agilité, grâce à l'étendue de ses expertises et sa maîtrise des coûts ;
- poursuit son développement, grâce aux moteurs de croissance de son plan Ambitions 2025.

L'intégration complète de Lyxor, réalisée en moins de neuf mois, permet de disposer d'une plateforme pleinement opérationnelle et de dégager les premières synergies plus rapidement que prévu.

La collecte est positive sur l'année de + 7 milliards d'euros : l'activité est restée à un bon niveau, avec un mix favorable pour les marges, puisque le segment *Retail* (hors JV) a collecté + 10 milliards d'euros et les Actifs MLT (hors JV) en général + 8 milliards d'euros.

Le résultat net ajusté [1][2] s'élève à 1 178 millions d'euros : la rentabilité s'est maintenue à un haut niveau, après une année 2021 marquée par un niveau exceptionnel de commissions de surperformance ; le résultat 2022 est quasi stable par rapport à 2021 une fois normalisé ce niveau exceptionnel.

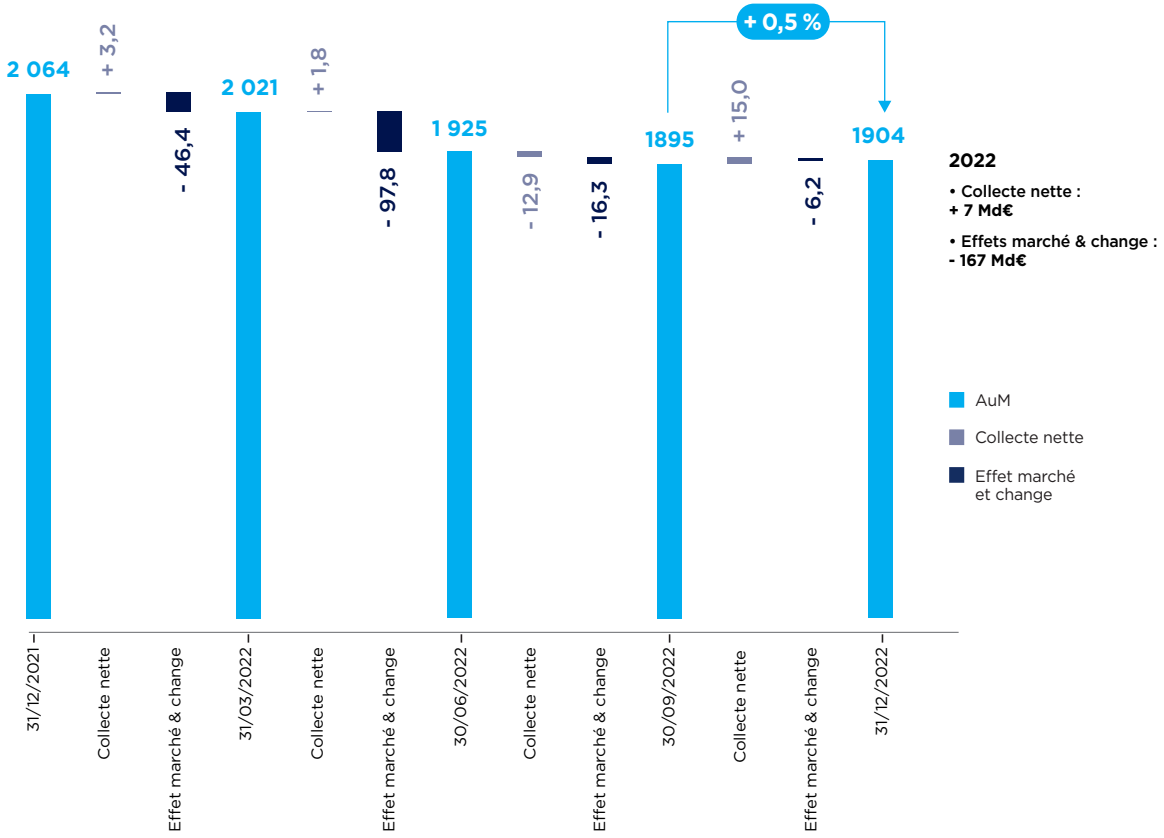
4.3.1 Une activité soutenue

Les encours gérés par Amundi au 31 décembre 2022 atteignent 1 904 milliards d'euros, en baisse de - 7,7 %, soit - 160 milliards d'euros sur un an, du fait de l'effet marché négatif, soit - 167 milliards d'euros, et malgré une collecte nette positive de + 7 milliards d'euros sur l'année.

À noter que les encours à fin 2021 comprenaient, à hauteur de 148 milliards d'euros, les encours sous gestion de Lyxor, intégré depuis le 31 décembre 2021. En revanche les chiffres de collecte 2021 ne comprenaient aucune contribution de Lyxor.

Évolution des encours [3] sous gestion d'Amundi en 2022

(en milliards d'euros)



(1) *Résultat net part du Groupe.*
(2) *Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, coûts d'intégration de Lyxor et, en 2021, impact Affrancamento (voir section 4.3.3).*
(3) *Encours (y compris Lyxor à partir du 31 décembre 2021) et collecte nette (y compris Lyxor en 2022), incluant les actifs conseillés et commercialisés et comprenant 100 % de la collecte nette et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.*

La collecte nette de + 7,0 milliards d'euros se décompose en **+ 7,8 milliards d'euros en Actifs Moyen Long Terme (MLT)** hors *joint ventures* (JV), + 14,0 milliards d'euros pour les JV, et une décollecte nette de - 14,9 milliards d'euros en produits de trésorerie.

4.3.1.1 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par segments de clientèle [1]

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2022	Encours 31/12/2021	% var. 31/12/2021	Collecte 2022	Collecte 2021
Réseaux France	119	128	(7,5 %)	0,4	0,9
Réseaux internationaux	156	174	(10,3 %)	0,1	18,9
dont Amundi BOC WM	7	11	(36,3 %)	(3,9)	10,1
Distributeurs tiers	287	324	(11,3 %)	9,4	23,6
RETAIL **(HORS JVS)**	**562**	**626**	**(10,3 %)**	**9,9**	**43,5**
Institutionnels [1] & souverains	453	486	(6,9 %)	(8,2)	0,4
Corporates	102	108	(5,3 %)	(2,4)	3,3
Épargne Entreprises	76	78	(2,9 %)	1,2	2,5
Assureurs CA & SG	415	479	(13,2 %)	(7,7)	(0,8)
INSTITUTIONNELS	**1 046**	**1 151**	**(9,1 %)**	**(17,0)**	**5,4**
JVs	296	286	3,2 %	14,0	11,4
TOTAL	**1 904**	**2 064**	**(7,7 %)**	**7,0**	**60,2**

(1) Y compris fonds de fonds.

En 2022, par segment de clientèle, le *Retail* a collecté + 9,9 milliards d'euros, les JV + 14,0 milliards d'euros et les Institutionnels - 17,0 milliards d'euros.

Pour la **clientèle *Retail***, la collecte s'est faite essentiellement en **Actifs MLT, + 7,9 milliards d'euros**, portée par tous les segments hors Amundi BOC WM :

- les **Réseaux France** ont collecté + **1,4 milliard d'euros en Actifs MLT**, mais ont connu des sorties en produits de trésorerie (- 1,0 milliard d'euros) ; la collecte en Actifs MLT a surtout porté au second semestre sur les produits structurés, mais également les actifs réels et la gestion indicielle ;
- la collecte des **Réseaux internationaux** en Actifs MLT atteint **+ 3,9 milliards d'euros ;**
- **Amundi BOC WM** en Chine a enregistré une décollecte de - 3,9 milliards d'euros, liée à des échéances de fonds lancés en 2021 et au contexte local ;
- **la Distribution Tiers** a connu une année contrastée, avec une très forte collecte en Actifs MLT au premier semestre (+ 13,8 milliards d'euros), puis un mouvement de réduction du risque dans les portefeuilles des clients au second semestre, notamment en gestion passive, qui se traduit sur l'ensemble de l'année en une collecte de + 9,4 milliards d'euros, dont + 6,5 milliards d'euros en Actifs MLT.

Les **clients institutionnels** ont collecté en **Actifs MLT + 5,7 milliards d'euros** hors Assureurs CA & SG, grâce au gain de plusieurs gros mandats, notamment en gestion indicielle et diversifiée. La décollecte des Assureurs CA & SG (- 5,8 milliards d'euros) reflète les retraits des clients particuliers en assurance vie traditionnelle (fonds euros). Les produits de trésorerie quant à eux ont enregistré des sorties (- 16,9 milliards d'euros), venant surtout de la clientèle des entreprises sur les neuf premiers mois de 2022.

La collecte des **JV** est restée élevée en 2022, à **+ 14,0 milliards d'euros**, malgré la poursuite de la décollecte sur le *Channel business* [2] (- 5,3 milliards d'euros, après - 18,4 milliards d'euros en 2021) et un contexte économique défavorable en Chine. La JV en Inde SBI MF en revanche a continué à gagner des parts de marché pour atteindre 17,7 % du marché des fonds ouverts à fin décembre 2022, et a collecté + 18,0 milliards d'euros sur l'ensemble de l'année.

(1) Encours (y compris Lyxor à partir du 31 décembre 2021) et collecte nette (y compris Lyxor à partir de 2022) incluant les actifs conseillés et commercialisés et comprenant 100 % de la collecte et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

(2) Produits en run-off, peu margés, en Chine.

4.3.1.2 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par classes d'actifs [1]

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2022	Encours 31/12/2021	% var. 31/12/2021	Collecte 2022	Collecte 2021
Actions	406	447	(9,1 %)	13,4	22,8
Diversifiés	286	330	(13,2 %)	(2,8)	38,0
Obligations	605	679	(10,9 %)	(3,0)	14,9
Réels, alternatifs et structurés	125	121	3,2 %	0,1	(0,2)
ACTIFS MLT HORS JVS	**1 423**	**1 577**	**(9,8 %)**	**7,8**	**75,5**
Trésorerie hors JVs	185	200	(7,4 %)	(14,9)	(26,6)
ACTIFS HORS JVS	**1 608**	**1 777**	**(9,5 %)**	**(7,1)**	**48,8**
JVs	296	286	3,2 %	14,0	11,4
TOTAL	**1 904**	**2 064**	**(7,7 %)**	**7,0**	**60,2**
DONT ACTIFS MLT	**1 689**	**1 830**	**(7,7 %)**	**26,3**	**83,6**
DONT PRODUITS DE TRÉSORERIE	**215**	**234**	**(8,3 %)**	**(19,3)**	**(23,4)**

La collecte en **Actifs MLT hors JV, Amundi BOC WM et les Assureurs CA & SG** atteint **+ 17,5 milliards d'euros**, dont + 14,5 milliards d'euros en gestion passive et +3,0 milliards d'euros en gestion active, produits structurés et actifs réels / alternatifs. Par expertises, ces chiffres reflètent les tendances suivantes :

- la collecte en **Gestion active** a été portée par les **Actions**, surtout au premier semestre, et au second semestre par les **Obligations** ;
- les **expertises en Actifs réels** ont poursuivi leur développement, compensée cependant par la **décollecte en Alternatifs** liée aux sorties sur quelques gros mandats ;
- les **Produits structurés** ont quant à eux connu une année contrastée, les sorties du premier semestre liées aux conditions de marché étant pratiquement intégralement compensées par la bonne dynamique de ces produits dans les réseaux France et International au second semestre ;
- enfin la collecte en **gestion passive** a été obtenue notamment grâce à quelques gros mandats indiciels en Institutionnels et une très bonne collecte au premier semestre en Distributeurs Tiers.

Au total, la collecte 2022 présente donc un **mix favorable pour les marges**, puisque le *Retail* et les Actifs MLT connaissent les meilleures performances.

4.3.1.3 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par zone géographique

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2022	Encours 31/12/2021	% var. 31/12/2021	Collecte 2022	Collecte 2021
France	877	999	(12,2 %)	(23,0)	(16,0)
Italie	194	215	(9,7 %)	8,1	12,0
Europe hors France et Italie	334	347	(3,7 %)	13,4	31,7
Asie	378	372	1,5 %	16,5	30,4
Reste du monde	121	130	(7,2 %)	(8,0)	2,0
TOTAL	**1 904**	**2 064**	**(7,7 %)**	**7,0**	**60,2**
TOTAL HORS FRANCE	**1 027**	**1 064**	**(3,5 %)**	**30,0**	**76,2**

(1) Encours (y compris Lyxor à partir du 31 décembre 2021) et collecte nette (y compris Lyxor à partir de 2022) incluant les actifs conseillés et commercialisés et comprenant 100 % de la collecte et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

4.3.2 Un haut niveau de résultat net

Données ajustées [1]

En 2022 le résultat net ajusté [1][2] atteint 1 178 millions d'euros, en baisse de - 10,5 % par rapport au résultat net ajusté [1] publié en 2021, et de - 13,0 % par rapport au résultat net ajusté à périmètre constant [3], donc en intégrant Lyxor dès 2021. Cette baisse s'explique pour l'essentiel par le niveau exceptionnel des commissions de performance en 2021 : 427 millions d'euros, contre 171 millions d'euros, un niveau plus normal, en 2022.

En « normalisant » le niveau des commissions de surperformance de 2021 à la moyenne 2017-2020, le résultat net ajusté 2022 est quasiment stable par rapport à 2021, et en très légère baisse à périmètre constant.

Ce bon niveau de résultat dans des marchés volatils et baissiers résulte de plusieurs facteurs.

Les revenus nets ajustés [1] s'établissent à 3 137 millions d'euros.

- Les **commissions nettes de gestion se sont maintenues à un haut niveau** : 2 965 millions d'euros, en hausse de + 7,6 % par rapport à 2021 publié, et stables à périmètre constant [3], grâce à l'amélioration du mix d'activité (*Retail*, Actifs MLT) déjà mentionnée ; cela a permis de compenser la baisse des encours lié à l'effet marché par une légère amélioration de la marge sur encours moyens, à 17,8 points de base en 2022 contre 17,5 en 2021 à périmètre constant [3];
- les revenus d'**Amundi Technology** sont en forte croissance (+ 35 % par rapport à 2021), à 48 millions d'euros ;
- les **commissions de surperformance** (171 millions d'euros) se sont normalisées sur l'ensemble de 2022 par rapport à 2021, comme cela avait été anticipé à l'époque, tout en restant **à un bon niveau** compte tenu du contexte de marchés baissiers, grâce à l'adaptation réussie des stratégies de gestion.

À noter que la baisse des revenus ajustés [1] à périmètre constant [3] (- 8,2 %) s'explique quasi intégralement par la baisse des commissions de performance entre les deux exercices sur le périmètre combiné.

Les **charges d'exploitation [1] restent très bien maîtrisées**, à 1 671 millions d'euros, en hausse de + 8,9 % par rapport à 2021, mais en **baisse de - 1,1 % à périmètre constant [3]**. Les investissements et l'effet change défavorable ont été absorbés par les gains de productivité et les premières synergies dégagées par l'intégration de Lyxor, qui ont atteint environ 20 millions d'euros sur l'année 2022. La réalisation de synergies est en avance par rapport à l'objectif de 60 millions d'euros en 2024, qui comprenait un montant minimal en 2022, une accélération en 2023 et une pleine réalisation en 2024 (60 millions d'euros en année pleine).

Cette maîtrise des charges permet de contenir le **coefficient d'exploitation ajusté [1] à 53,3 %**. Pour rappel, en 2021 le coefficient d'exploitation ajusté [1] était de 49,4 % à périmètre constant [3], donc en intégrant Lyxor dès 2021, dans un contexte de marché beaucoup plus favorable et grâce à un niveau exceptionnel de commissions de surperformance, et de 52,5 % hors cet effet exceptionnel.

Le **Résultat brut d'exploitation ajusté [1] (RBE) ressort donc à 1 466 millions d'euros**, en baisse de - 12,2 % par rapport à 2021 publié, et de - 15,1 % à périmètre constant [3].

Le résultat des sociétés mises en équivalence, qui reflète la quote-part d'Amundi dans le résultat net des JV en Inde, Chine (ABC-CA), Corée du Sud et Maroc, est en **progression de + 4,6 % à 88 millions d'euros**.

Données comptables

Le résultat net comptable s'élève à 1 074 millions d'euros et intègre les coûts liés à l'intégration de Lyxor en année pleine (- 46 millions d'euros après impôts en 2022), l'amortissement d'un actif intangible (contrats clients) également lié à l'acquisition de Lyxor (- 10 millions d'euros après impôts, qui n'a commencé qu'en 2022), l'amortissement des contrats de distribution (stable par rapport à 2021, à 49 millions d'euros après impôts).

Le Bénéfice net par Action comptable atteint 5,28 euros.

(1) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, coûts d'intégration de Lyxor et, en 2021, impact Affrancamento (voir section 4.3.3).
(2) Résultat net part du Groupe.
(3) Périmètre constant : en intégrant Lyxor en 2021.

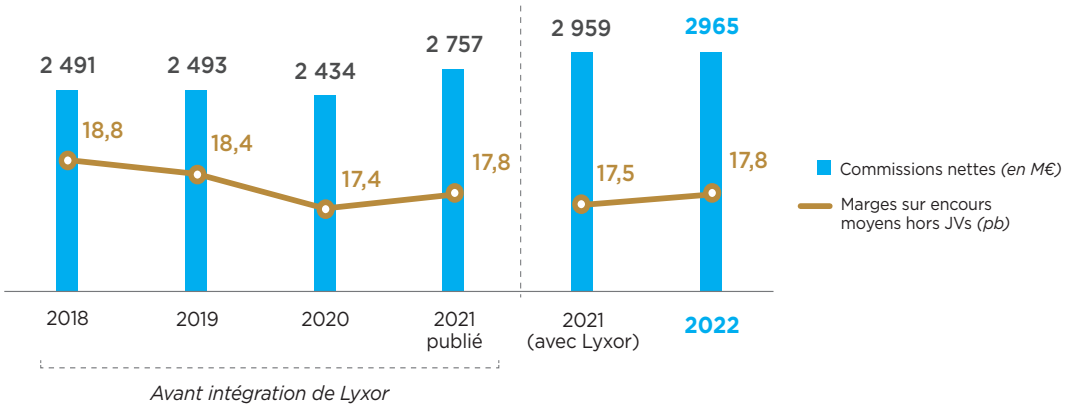
Compte de résultat

(en millions d'euros)	2022	2021	Δ 2022/2021	Δ 2022/2021 combiné
REVENUS NETS AJUSTÉS [1]	**3 137**	**3 204**	**(2,1 %)**	**(8,2 %)**
Revenus nets de gestion	3 136	3 184	(1,5 %)	(7,7 %)
dont commissions nettes de gestion	2 965	2 757	7,6 %	0,2 %
dont commissions de surperformance	171	427	(59,9 %)	(61,2 %)
Technologie	48	36	35,3 %	35,3 %
Produits nets financiers et autres produits nets	(48)	(15)	NS	NS
CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION [1]	**(1 671)**	**(1 534)**	**8,9 %**	**(1,1 %)**
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION AJUSTÉ [1]	**1 466**	**1 670**	**(12,2 %)**	**(15,1 %)**
Coefficient d'exploitation ajusté	53,3 %	47,9 %	5,4 pts	3,8 pts
Coût du risque & Autres	(8)	(12)	(34,0 %)	(43,8 %)
Sociétés mises en équivalence	88	84	4,6 %	4,6 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT AJUSTÉ [1]	**1 546**	**1 742**	**(11,2 %)**	**(14,0 %)**
Impôts ajustés sur les sociétés [1]	(368)	(430)	(14,5 %)	(17,5 %)
Minoritaires	0	3	NS	NS
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE [1]	**1 178**	**1 315**	**(10,5 %)**	**(13,1 %)**
Amortissement des actifs intangibles après impôts	(59)	(49)	20,5 %	20,5 %
Coûts d'intégration nets d'impôts	(46)	(12)	NS	NS
Impact *Affrancamento* [2]	-	114	NS	NS
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE YC *AFFRANCAMENTO*	**1 074**	**1 369**	**(21,6 %)**	**(23,8 %)**
Bénéfice net comptable par action (BNPA) *(en euros)*	5,28	6,75	(21,8 %)	
BNPA ajusté [1] *(en euros)*	5,79	6,49	(10,8 %)	

(1) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, coûts d'intégration de Lyxor et, en 2021, impact Affrancamento (voir section 4.3.3).
(2) Le Résultat net comptable 2021 intègre un gain fiscal exceptionnel (net d'une taxe de substitution) de + 114 millions d'euros (sans incidence en flux de trésorerie) : dispositif « Affrancamento » en application de la loi de finance italienne pour 2021 (loi n° 178/2020), conduisant à la reconnaissance d'un Impôt Différé Actif sur des actifs intangibles (goodwill) ; élément exclu du Résultat Net ajusté.

Marges [1]

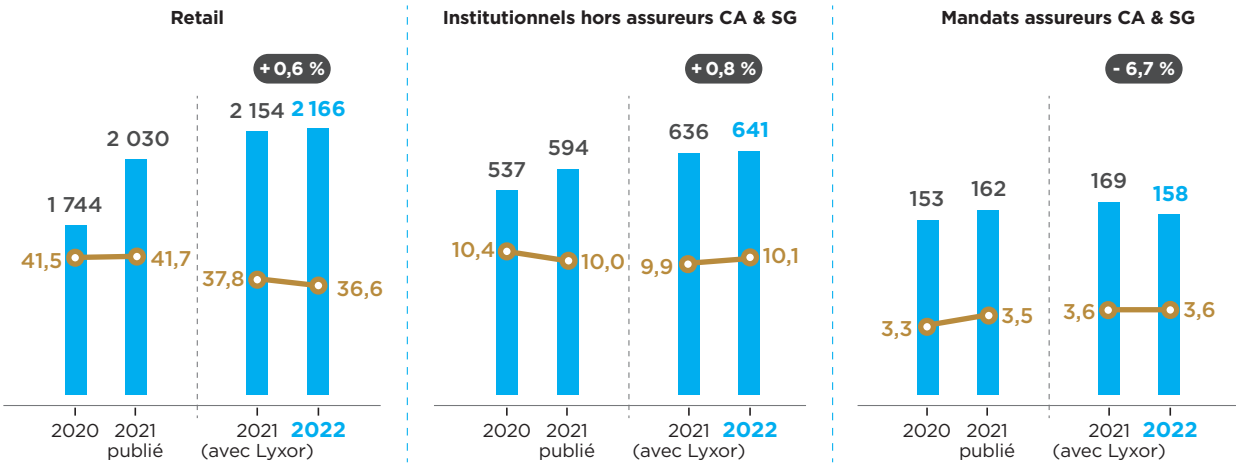
Commissions nettes de gestion *(M€)* **et marges sur encours moyens hors JV** *(pb)* [1]



Avant intégration de Lyxor

La marge moyenne sur encours progresse à périmètre constant, à 17,8 points de base contre 17,5 points de base en 2021 en intégrant Lyxor, en raison d'un effet mix clients / produits plus favorable.

(1) Marge moyenne : revenus nets de gestion (hors commissions de surperformance)/encours moyens hors JVs.



4.3.3 Indicateurs alternatifs de performance (IAP)

4.3.3.1 Compte de résultat : Annexe méthodologique

Données comptables

Aux 12 mois 2021 et 2022, données après amortissement des actifs intangibles (voir *infra*) ; en 2021, coûts d'intégration de Lyxor au T4 (12 millions d'euros après impôts et 16 millions d'euros avant impôts) et impact *Affrancamento* [1] (114 millions d'euros nets d'impôts) ; en 2022 coûts d'intégration de Lyxor (46 millions d'euros après impôts et 62 millions d'euros avant impôts).

Données ajustées

Afin de présenter un compte de résultat plus proche de la réalité économique, les ajustements suivants sont réalisés : retraitement de l'amortissement des actifs intangibles comptabilisé en déduction des revenus nets (contrats de distribution avec BAWAG, UniCredit, Banco Sabadell et, en 2022, l'actif intangible représentant les contrats clients de Lyxor), coûts d'intégration de Lyxor et impact *Affrancamento* en 2021.

Dans les données comptables, amortissement des contrats de distribution et de l'actif intangible représentant les contrats clients de Lyxor

En 2022, 82 millions d'euros avant impôts et 59 millions d'euros après impôts ; en 2021, 68 millions d'euros avant impôts et 49 millions d'euros après impôts.

4.3.3.2 Données normalisées

En 2021, un montant record de commissions de surperformance avait été enregistré (427 millions d'euros). Ce montant est significativement plus élevé que la moyenne constatée de 2017 à 2020 (soit environ 170 millions d'euros par an). Pour comparer équitablement les données 2022, Amundi recalcule des données normalisées qui excluent l'effet de ces commissions de surperformances exceptionnelles. Voir tableau d'Indicateurs Alternatifs de Performance (IAP) *infra*.

4.3.3.3 Acquisition de Lyxor

- Conformément à IFRS 3, reconnaissance au bilan d'Amundi au 31 décembre 2021 :
  - **d'un goodwill** de 652 millions d'euros ;
  - **d'un actif intangible représentant des contrats clients** de 40 millions d'euros avant impôt (30 millions d'euros après impôts) qui sera amorti linéairement sur trois ans.
- Dans le compte de résultat du Groupe, l'actif intangible mentionné ci-dessus est amorti linéairement sur trois ans à partir de 2022 ; l'incidence nette d'impôt de cet amortissement est de 10 millions d'euros en année pleine (soit 13 millions d'euros avant impôts). Cet amortissement est comptabilisé en déductions des revenus nets et vient s'ajouter aux amortissements existants des contrats de distribution.
- 77 millions d'euros de **coûts d'intégration** avant impôts ont été enregistrés, dont 16 millions d'euros avant impôt comptabilisés au quatrième trimestre 21 et 62 millions d'euros en 2022 (voir *supra*).

(1) *Dispositif « Affrancamento » en application de la loi de finance italienne pour 2021 (loi n° 178/2020), conduisant à la reconnaissance d'un Impôt Différé Actif sur des actifs intangibles (goodwill) ; élément exclu du Résultat Net ajusté.*

4.3.3.4 Tableau de réconciliation des Indicateurs Alternatifs de Performance (IAP)

Afin de présenter un indicateur de résultat plus proche de la réalité économique, Amundi publie un Résultat net ajusté qui se réconcilie avec le résultat net part du Groupe comptable de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2022	2021
Revenus nets (a)	**3 056**	**3 136**
+ Amortissement des actifs intangibles avant impôts	82	68
REVENUS NETS AJUSTÉS (b)	3 137	3 204
- Commissions de surperformance exceptionnelles	0	(261)
Revenus nets ajustés normalisés (c)	**3 137**	**2 944**
Charges d'exploitation (d)	**(1 733)**	**(1 550)**
+ Coûts d'intégration avant impôts	62	16
Charges d'exploitation ajustées (e)	**(1 671)**	**(1 534)**
- Charges d'exploitation supplémentaires en lien avec le niveau exceptionnel des commissions de surperformance	0	44
Charges d'exploitation ajustées normalisées (f)	**(1 671)**	**(1 490)**
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION (g) = (a) + (d)	**1 323**	**1 586**
Résultat brut d'exploitation ajusté (h) = (b) + (e)	**1 466**	**1 670**
Résultat brut d'exploitation ajusté normalisé (i) = (c) + (f)	**1 466**	**1 454**
Coefficient d'exploitation (%) (d)/(a)	*56,7 %*	*49,4 %*
Coefficient d'exploitation ajusté (e)/(b)	*53,3 %*	*47,9 %*
Coefficient d'exploitation ajusté normalisé (f)/(c)	*53,3 %*	*50,6 %*
Coût du risque et autres (j)	(8)	(12)
Sociétés mises en équivalence (k)	88	84
RÉSULTAT AVANT IMPÔT (l) = (g) + (j) + (k)	**1 403**	**1 658**
Résultat avant impôt ajusté (m) = (h) + (j) + (k)	**1 546**	**1 742**
Résultat avant impôt ajusté normalisé (n) = (i) + (j) + (k)	**1 546**	**1 526**
Impôts sur les bénéfices (o)	*(329)*	*(292)*
Impôts sur les bénéfices ajustés (p)	*(368)*	*(430)*
Impôts sur les bénéfices ajustés normalisés (q)	*(368)*	*(371)*
Minoritaires (r)	0	3
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (s) = (l) + (o) + (r) - (v)	**1 074**	**1 255**
Résultat net part du Groupe ajusté (t) = (m) + (p) + (r) - (v)	**1 178**	**1 315**
Résultat net part du Groupe ajusté normalisé (u) = (n) + (q) + (r) - (v)	**1 178**	**1 158**
Impact Affrancamento (v)	*0*	*114*
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE Y COMPRIS AFFRANCAMENTO (s) + (v)	1 074	1 369

4.3.4 Politique de dividende

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale, qui se tiendra le 12 mai 2023, un dividende de 4,10 euros par action, en numéraire, identique au dividende versé en mai 2022 au titre de l'exercice 2021.

Ce dividende correspond à un taux de distribution de 75 % du résultat net part du Groupe [1] (hors coûts d'intégration), et à un rendement de 6,6 % sur la base du cours de l'action au 6 février 2023 (clôture à 62,45 euros). Ce dividende sera détaché le 22 mai 2023 et mis en paiement à compter du 24 mai 2023.

Depuis la cotation, le TSR [2] (retour total pour l'actionnaire) s'élève à 81 % [3] y compris le dividende qui sera distribué en mai 2023 après le vote de l'Assemblée générale.

(1) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe ajusté (1 074 millions d'euros en 2022), en excluant les coûts d'intégration de Lyxor (- 46 millions d'euros nets en 2022).

(2) Le TSR (Total Shareholder Return) inclut le rendement total pour un actionnaire : hausse de l'action + dividendes versés de 2016 à 2021 + dividende soumis à l'AG de mai 2022 + Droit préférentiel de Souscription détaché en mai 2017.

(3) Au 3 février 2023.

4.4 BILAN ET STRUCTURE FINANCIÈRE

4.4.1 Bilan consolidé d'Amundi

Actif

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021	Variation
Caisses, banques centrales	503	948	(46,9 %)
Instruments dérivés	2 518	3 079	(18,2 %)
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	12 383	11 390	8,7 %
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	840	702	19,6 %
Actifs financiers au coût amorti	1 197	2 000	(40,1 %)
Actifs d'impôts courants et différés	347	319	8,8 %
Comptes de régularisation et actifs divers	2 862	2 276	25,8 %
Participations et parts dans les entreprises mises en équivalence	443	385	15,1 %
Immobilisations corporelles	343	397	(13,7 %)
Immobilisations incorporelles	451	519	(13,0 %)
Écarts d'acquisition	6 731	6 704	0,4 %
TOTAL ACTIF	**28 617**	**28 718**	**(0,4 %)**

Passif

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021	Variation
Instruments dérivés	2 890	2 393	20,8 %
Passifs financiers à la juste valeur par résultat par option	10 096	9 694	4,1 %
Passifs financiers au coût amorti	1 427	1 814	(21,3 %)
Passifs d'impôts courants et différés	243	344	(29,5 %)
Comptes de régularisation et passifs divers	2 484	3 316	(25,1 %)
Provisions	93	126	(25,9 %)
Dettes subordonnées	303	304	(0,4 %)
Capitaux propres part du Groupe	11 026	10 671	3,3 %
• Capital et réserves liées	3 007	3 033	(0,9 %)
• Réserves consolidées	6 886	6 331	8,8 %
• Gains ou pertes latents ou différés	59	(63)	NA
• Résultat part du Groupe	1 074	1 369	(21,6 %)
Participations ne donnant pas le contrôle	55	56	(1,8) %
TOTAL PASSIF	**28 617**	**28 718**	**(0,4 %)**

4.4.1.1 Évolution du bilan

Au 31 décembre 2022, le total de bilan s'élève à 28,6 milliards d'euros, contre 28,7 milliards d'euros au 31 décembre 2021.

Les instruments dérivés à l'actif représentent 2 518 millions d'euros au 31 décembre 2022 (*vs.* 3 079 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Ce montant représente principalement les éléments suivants :

- la juste valeur positive des swaps de performance enregistrée au bilan d'Amundi Finance ; cette filiale se porte contrepartie des fonds structurés et contracte en adossement une opération symétrique avec une contrepartie de marché ; aussi l'encours de swaps de performance figurant à l'actif se retrouve pour des montants équivalents au passif du bilan du Groupe ; en net, ces opérations ne génèrent donc pas de risques de marché ;
- la juste valeur positive des swaps de taux et de performance contractés dans le cadre de l'activité d'émissions d'EMTN structurées.

Les instruments dérivés au passif représentent 2 890 millions d'euros au 31 décembre 2022 (*vs.* 2 393 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Ces montants reflètent principalement la juste valeur négative des instruments dérivés contractés dans le cadre de l'activité de fonds structurés ou d'EMTN, et viennent en regard du poste d'actif de même nature, tel que décrit ci-dessus.

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat présentent un encours de 12 383 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 11 390 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 8,7 %. Ils sont principalement constitués :

- des actifs en adossement des émissions d'EMTN (émissions valorisées symétriquement à la juste valeur par résultat sur option), pour 10 551 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 8 997 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 17,3 %, en lien avec l'évolution de l'activité. Ces actifs de couverture sont : des titres obligataires émis par Crédit Agricole SA et des parts d'OPCI détenus par Amundi Finance Émissions, et des dépôts à terme souscrits par LCL Émissions auprès de LCL ;
- des investissements en *seed money* (431 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 276 millions d'euros au 31 décembre 2021), en hausse de + 56,3 % ;
- des placements volontaires (hors titres souverains Emir) pour 1 291 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 2 006 millions d'euros au 31 décembre 2021, en baisse de - 35,6 %. Cette évolution reflète les cessions réalisées notamment pour financer le paiement du dividende ;
- des titres de participation non consolidés, hors ceux évalués à la juste valeur par capitaux propres non recyclables par option, pour 109 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 112 millions d'euros au 31 décembre 2021, en baisse de 3 millions d'euros.

Les passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option pour 10 096 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 9 694 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 4,1 %, représentent la juste valeur des EMTN structurées émises par le Groupe dans le cadre du développement de son offre de solutions à destination des clients *Retail*.

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres présentent un encours de 840 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 702 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de 19,6 % sur l'exercice. Ce poste enregistre les titres de participation non consolidés comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables par option pour 251 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 169 millions d'euros au 31 décembre 2021 en hausse de 48,3 % ainsi que les titres d'État (588 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 533 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 10,5 %) détenus dans le cadre de la réglementation EMIR relative aux garanties sur instruments dérivés.

Les actifs financiers au coût amorti sont constitués des prêts et créances sur établissements de crédit et s'élèvent à 1 197 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 2 000 millions d'euros au 31 décembre 2021, en baisse de - 40,1 %. Au 31 décembre 2022, ils se décomposent en 1 031 millions d'euros de dépôts et trésorerie court terme et 166 millions d'euros de prêts à moyen / long terme.

Les passifs au coût amorti sont constitués de dettes envers les établissements de crédit et totalisent 1 427 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 1 814 millions d'euros au 31 décembre 2021. Au 31 décembre 2022, les dettes envers les établissements de crédit sont composées d'emprunts à court terme pour 677 millions d'euros et d'emprunts à moyen long terme pour 750 millions d'euros, contractés auprès du groupe Crédit Agricole S.A. Cette baisse résulte de l'amortissement ou le remboursement anticipé des réserves de liquidité constituées dans le contexte de la crise sanitaire de 2020.

Le poste dettes subordonnées qui totalise 303 millions d'euros au 31 décembre 2022 est constitué pour partie de la dette subordonnée souscrite auprès de Crédit Agricole S.A. dans le cadre du financement de l'acquisition des filiales du groupe Pioneer (échéance 2027). En août 2022, une tranche de 100 millions d'euros a été remboursée et une nouvelle dette subordonnée de 100 millions d'euros a été mise en place sur une durée de 10 ans, avec échéance 2032.

Les comptes de régularisation et actifs divers s'élèvent à 2 862 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 2 276 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 25,8 %. Ce poste enregistre le collatéral versé au titre de l'activité d'intermédiation de *swaps* d'Amundi pour 816 millions d'euros (contre 219 millions d'euros au 31 décembre 2021) et d'autres comptes de régularisation et actifs divers pour 2 046 millions d'euros (contre 2 057 millions d'euros au 31 décembre 2021), notamment les commissions de gestion à recevoir.

Les comptes de régularisation et passifs divers s'élèvent à 2 484 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 3 316 millions d'euros au 31 décembre 2021. Ce poste enregistre le collatéral reçu au titre de l'activité d'intermédiation pour 38 millions d'euros (contre 662 millions d'euros au 31 décembre 2021) et d'autres comptes de régularisation et passifs divers pour 2 447 millions d'euros (contre 2 655 millions d'euros au 31 décembre 2021), notamment les rétrocessions à verser aux distributeurs.

Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 451 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 519 millions d'euros au 31 décembre 2021, cette variation s'expliquant principalement par l'amortissement de la valeur des contrats de distribution dans les réseaux UniCredit, BAWAG et Banco Sabadell et de la valeur des contrats clients reconnus dans le cadre de l'acquisition de Lyxor.

Les écarts d'acquisition totalisent 6 731,2 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 6 703,6 millions d'euros au 31 décembre 2021, cette variation étant essentiellement imputable aux variations de change de la période.

Les écarts d'acquisition comprennent les principaux éléments suivants :

- l'écart d'acquisition constaté lors de l'apport de son activité de gestion d'actifs par Crédit Agricole Indosuez en décembre 2003 pour 377,9 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2004 lors de l'acquisition du Crédit Lyonnais par Crédit Agricole S.A. pour 1 732,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition relatif à l'apport de l'activité de gestion d'actifs de Société Générale en décembre 2009 pour 707,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2015 lors de l'acquisition de BAWAG PSK Invest (société de gestion d'actifs de la banque BAWAG PSK) pour 78,4 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2016 suite aux acquisitions de KBI Global Investors et Crédit Agricole Immobilier Investors pour un total de 159,9 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2017 suite à l'acquisition de Pioneer Investments pour un total de 2 537,3 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2020 suite à l'acquisition de Sabadell AM pour un total de 335,0 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2021 suite à l'acquisition de Lyxor pour un total de 652,1 millions d'euros.

Les provisions s'élèvent à 93 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 126 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Les capitaux propres du Groupe y compris le résultat au 31 décembre 2022 sont de 11 026 millions d'euros contre 10 671 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 3,3 %. Cette variation nette positive de + 355 millions d'euros s'explique principalement, par l'effet net des éléments suivants :

- la distribution des dividendes d'Amundi au titre de l'exercice 2021 pour 831 millions d'euros ;
- le résultat net part du groupe de l'exercice de + 1 074 millions d'euros ;
- la variation des « gains ou pertes comptabilisés directement en capitaux propres » pour + 122 millions d'euros.

Les Participations ne donnant pas le contrôle s'établissent à 55 millions d'euros au 31 décembre 2022 et correspondent à la part détenue par la société BOC Wealth Management dans les capitaux propres de la société Amundi BOC Wealth Management.

4.4.1.2 Portefeuille de placements

En synthèse, la répartition du portefeuille de placement entre *seed money* et placements volontaires par classes d'actif se présente sur les deux exercices de la façon suivante :

	Classes d'actifs				
31/12/2022 *(en millions d'euros)*	**Monétaires**	**Obligations***	**Actions et diversifiés**	**Autres**	**Total**
Seed money	0	129	155	147	431
Placements volontaires et autres	390	1 478	52	84	2 004
TOTAL	**390**	**1 607**	**207**	**231**	**2 435**

* *Y compris 586 millions d'euros de titres souverains Emir en placements volontaires et 125 millions d'euros d'actifs financiers au coût amorti.*

	Classes d'actifs				
31/12/2021 *(en millions d'euros)*	**Monétaires**	**Obligations***	**Actions et diversifiés**	**Autres**	**Total**
Seed money	1	62	105	108	276
Placements volontaires et autres	378	2 160	55	71	2 664
TOTAL	**379**	**2 222**	**160**	**179**	**2 940**

* *Y compris 530 millions d'euros de titres souverains Emir en placements volontaires et 125 millions d'euros d'actifs financiers au coût amorti.*

4.4.2 Éléments hors bilan

Les engagements hors bilan les plus significatifs du Groupe comprennent :

- les engagements liés aux instruments financiers à terme (dérivés) ; ces engagements sont valorisés au bilan au travers de leur juste valeur ;
- en engagements donnés, les garanties octroyées à certains produits commercialisés par Amundi ;
- en engagements reçus, la garantie de financement contractée avec un syndicat bancaire.

(en millions d'euros)	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Fonds à formule	4 712	5 288
Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)	4 398	5 866
Fonds de pension italiens	2 679	2 888
Autres garanties	1 125	4 218
TOTAL DES ENGAGEMENTS HORS BILAN	**12 914**	**18 260**

Les fonds à formule ont pour objectif de livrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule.

Les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI) ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués tout en offrant une garantie de protection totale ou partielle du capital.

Le seul engagement reçu est la garantie de financement reçue dans le cadre du contrat de crédit syndiqué revolving multidevises d'un montant de 1 750 millions d'euros renouvelé le 28 juillet 2022 avec un syndicat international de prêteurs.

4.4.3 Structure financière

La structure financière demeure solide fin 2022 : les fonds propres tangibles [(1)] s'élèvent à 3,9 milliards d'euros, à comparer à 3,5 milliards d'euros fin 2021 et le ratio CET1 est de 19,1 %, largement supérieur aux exigences réglementaires.

Pour mémoire, l'agence de notation Fitch a renouvelé en mai 2022 la note A+ avec perspective stable, la meilleure du secteur.

4.4.3.1 Bilan économique

Le total du bilan comptable d'Amundi s'élève à 28,6 milliards d'euros au 31 décembre 2022.

Afin d'analyser la situation financière du Groupe d'un point de vue économique, Amundi présente également un bilan synthétique regroupant certains postes de façon à appréhender les effets de compensation entre certaines lignes.

Cette présentation économique du bilan fait ressortir, après compensations et regroupements, un total d'un montant de 15,2 milliards d'euros :

Actif économique

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Immobilisations corporelles	343	397
Participations dans les entreprises mises en équivalence	443	385
Portefeuille de placement (yc titres souverains Emir), et participations non consolidées	2 796	3 221
• placements	2 436	2 940
• titres de participation non consolidés	360	281
Banques centrales	503	948
Collatéral net en numéraire	779	
Trésorerie nette à court terme	133	1 304
Actifs en représentation des EMTN structurées	10 178	9 682
TOTAL ACTIF ÉCONOMIQUE	**15 175**	**15 937**

Passif économique

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Capitaux propres net des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	3 898	3 505
Provisions	93	126
Dettes subordonnées	303	304
Dettes senior Long-Terme	750	1 519
Collatéral en numéraire	-	443
Émission d'EMTN structurées	10 097	9 694
Comptes de régularisation et passifs divers nets	34	347
TOTAL PASSIF ÉCONOMIQUE	**15 175**	**15 937**

(1) Capitaux propres hors goodwill et immobilisations incorporelles.

4.4.3.2 Solvabilité

Les ratios de solvabilité au 31 décembre 2022 intègrent une **proposition d'un paiement de dividende égal au dividende payé au titre du résultat 2021 : 4,10 euros par action, représentant 75 % du résultat net part du Groupe 2022 (hors coûts d'intégration). Ce dividende sera proposé pour validation à l'Assemblée générale du 12 mai 2023.**

Au 31 décembre 2022, le ratio de solvabilité CET1 d'Amundi s'élève à 19,1 % contre 16,1 % à fin décembre 2021, soit une hausse de + 300 bps expliquée principalement par l'effet de la conservation du résultat (+ 190 bps) et la réduction des emplois pondérés sur l'activité fonds garantis.

Avec un ratio CET1 de 19,1 % et de 20,9 % en total capital (incluant la dette subordonnée Tier 2), Amundi respecte largement les exigences réglementaires.

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Fonds propres de base de catégorie (CET1)	2 623	2 261
Fonds propres de catégorie 1 (*Tier* 1 = CET1 + AT1)	2 623	2 261
Fonds propres de catégorie 2 (*Tier* 2)	246	285
TOTAL DES FONDS PROPRES PRUDENTIELS	**2 869**	**2 546**
TOTAL DES EMPLOIS PONDÉRÉS	**13 712**	**14 039**
dont Risque de crédit (hors franchises et CVA)	*5 064*	*5 876*
dont effet des franchises	*1 285*	*1 112*
dont effet Credit Value Adjustment (CVA)	*404*	*514*
dont Risque opérationnel et Risque de marché	*6 959*	*6 537*
RATIO GLOBAL DE SOLVABILITÉ	**20,9 %**	**18,1 %**
RATIO DE SOLVABILITÉ CET1	**19,1 %**	**16,1 %**

4.4.3.3 Liquidité et endettement

Endettement financier (vision économique)

Au 31 décembre 2022, la position financière d'Amundi est nette prêteuse de 1 744 millions d'euros (contre 2 001 millions au 31 décembre 2021) comme l'indique le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2022
a. Trésorerie nette	1 290
b. Placements volontaires (hors *seed money*) dans les fonds monétaires et dépôts bancaires court terme	611
c. Placements volontaires (hors *seed money*) dans les fonds obligataires	766
d. Liquidités (a + b + c)	**2 667**
e. Position nette d'appels de marge sur les dérivés [1]	**(779)**
dont à l'actif du bilan	*816*
dont au passif du bilan	*38*
f. Dettes à court terme auprès des établissements de crédit	651
g. Part à moins d'un an des dettes à moyen et long terme auprès des établissements de crédit	0
h. Dettes financières courantes auprès des établissements de crédit (f + g)	**651**
i. Part à plus d'un an des dettes à moyen long terme auprès des établissements de crédit	1 050
j. Dettes financières non courantes auprès des établissements de crédit	**1 050**
k. Endettement financier net (vision économique) (h + j + e – d) [1]	**(1 744)**

(1) Le principal facteur de variation de la position de trésorerie du Groupe provient des appels de marge sur les dérivés collatéralisés. Ce montant varie en fonction de la valeur de marché des dérivés sous-jacents.
(a) La trésorerie nette correspond aux soldes à l'actif et au passif des comptes à vue auprès des établissements de crédit ainsi que les comptes de caisse et banque centrale.
(h) et (i) Les dettes auprès des établissements de crédit ne sont assorties d'aucune caution ni garantie.

Par ailleurs, le Groupe Amundi a renouvelé le 28 juillet 2022 le contrat de crédit revolving syndiqué multidevise d'un montant de 1 750 millions d'euros avec un syndicat international de prêteurs, pour une durée initiale de cinq ans à compter de sa date de signature avec possibilité d'extension de deux ans. Ce contrat a pour objectif d'augmenter le profil de liquidité du Groupe dans l'ensemble des devises couvertes. Il est assorti d'un mécanisme d'indexation sur des critères ESG notamment liés au développement durable.

Ratios de liquidité

Le LCR ***(Liquidity Coverage Ratio)***, ratio de couverture des besoins en liquidité à un mois sous situation de stress d'Amundi était en moyenne 12 mois de 525 % en 2022, contre 207 % pour l'année 2021. Le LCR a pour objectif de favoriser la résilience à court terme du profil de risque de liquidité des établissements de crédit en veillant à ce qu'ils disposent d'un encours suffisant d'actifs liquides de haute qualité (HQLA, *High Quality Liquid Assets*) non grevés et pouvant être

convertis en liquidités, facilement et immédiatement, sur des marchés privés, dans l'hypothèse d'une crise de liquidité qui durerait 30 jours calendaires. Les établissements de crédit sont assujettis à une limite sur ce ratio depuis le 1er octobre 2015 avec un seuil minimal à respecter de 100 % à compter de 2018.

Le **ratio NSFR (*Net Stable Funding Ratio*)** est un ratio de stock (le LCR étant un ratio de flux) qui compare les actifs de maturité effective ou potentielle supérieure à un an, aux passifs de maturité effective ou potentielle supérieure à un an.

La définition du NSFR attribue une pondération à chaque élément du bilan (et à certains éléments du hors-bilan), qui traduit leur potentialité d'avoir une maturité supérieure à un an.

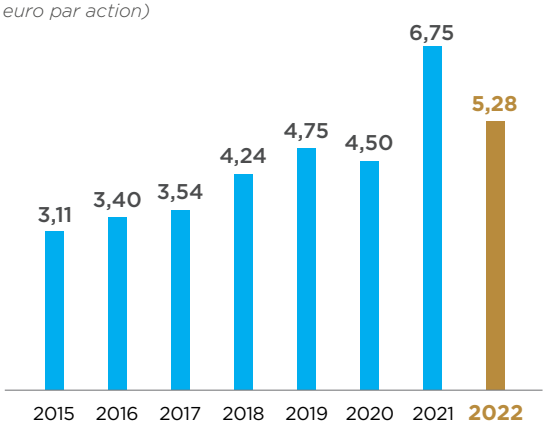
Le Groupe Amundi est assujetti à la réglementation européenne en la matière (règlement 575-2013 modifié par le règlement 2019-876 du 20 mai 2019). À ce titre, Amundi doit respecter un ratio NSFR d'au moins 100 % à compter du 28 juin 2021. Sur les trois premiers trimestres de l'année 2022, le NSFR était en moyenne à 110 %.

4.5 DONNÉES BOURSIÈRES

4.5.1 Forte création de valeur pour les actionnaires

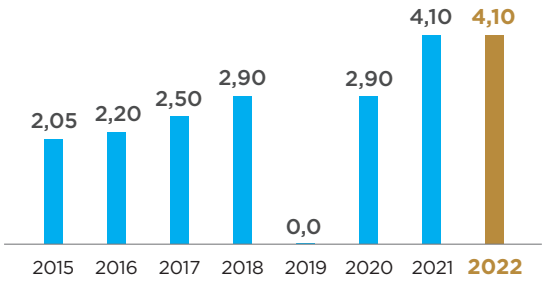
Forte croissance (+ 7,9 % par an en moyenne) du bénéfice net comptable par action depuis la cotation (1)

(en euro par action)



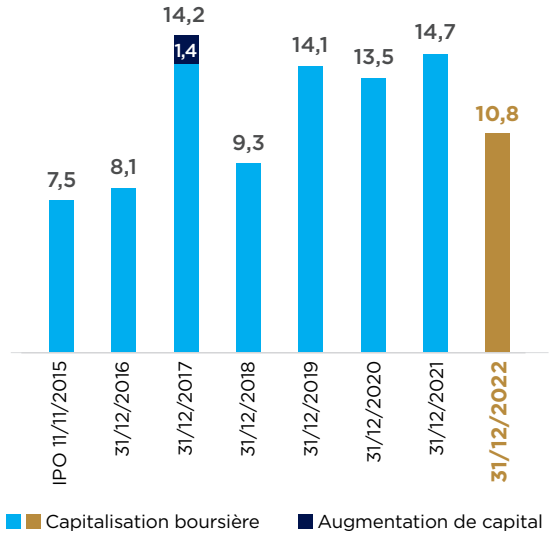
Hausse significative du dividende par action depuis la cotation (2)

(en euro par action)



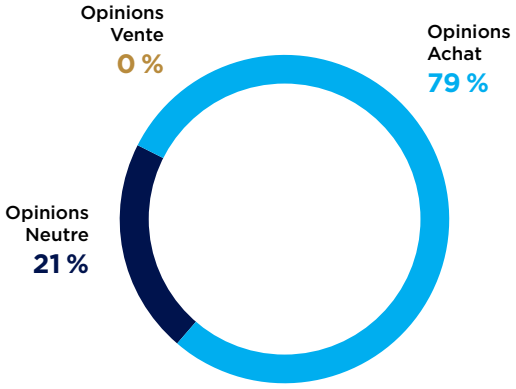
Une capitalisation boursière de près de 11 milliards d'euros

(en milliards d'euros)



Une perception largement positive des analystes des courtiers qui couvrent la valeur Amundi (19 à fin décembre 2022)

(au 31 décembre 2022)



(1) Résultat net comptable / nombre d'actions moyen de l'exercice.

(2) Conformément aux recommandations de la Banque Centrale Européenne, Amundi n'a pas versé de dividende en mai 2020, au titre de l'exercice 2019. En février 2021, Amundi a annoncé la reprise de sa politique de dividende ordinaire.

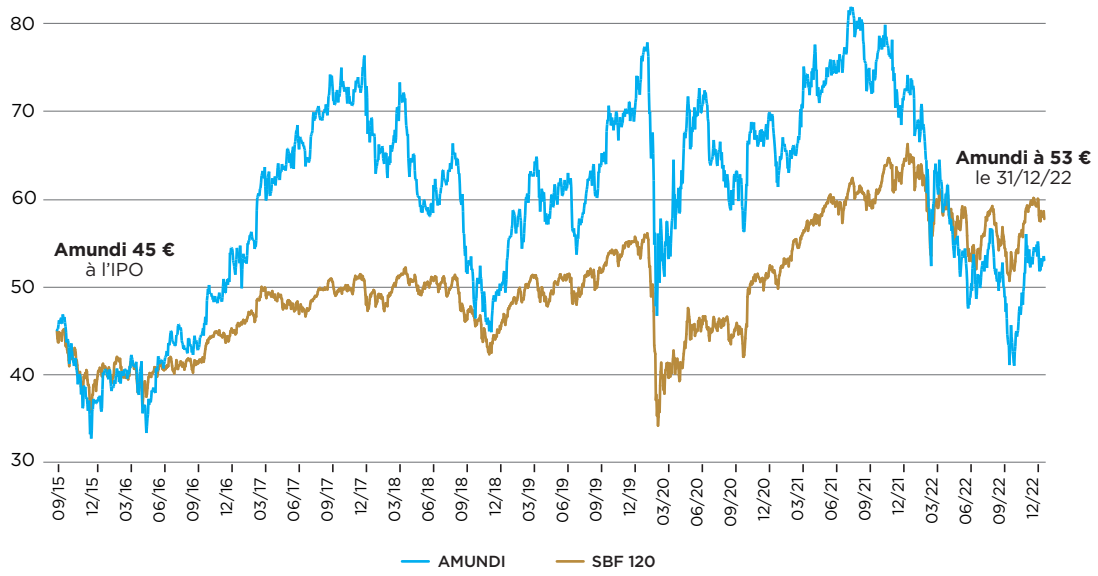
4.5.2 Amundi en bourse

Données sur l'action Amundi

Code ISIN	**FR0004125920**
Mnémonique (Reuters, Bloomberg) :	**AMUN.PA, AMUN.FP**
Cours d'introduction en bourse le 11 novembre 2015	45,00 €
Cours à fin décembre 2022	53,00 €
Cours le plus haut de l'année 2022 *(en clôture)*	74,15 €
Cours le plus bas de l'année 2022 *(en clôture)*	41,06 €
Volumes quotidiens moyens en 2022 *(en nombre d'actions)*	193 K
Capitalisation boursière au 31 décembre 2022	10,8 Md€

Évolution du cours de l'action, du 11 novembre 2015 (cotation initiale) au 31 décembre 2022

Comparaison avec l'indice SBF 120 (recalculé sur la base du cours de l'action Amundi)



Source : Refinitiv (ex-Reuters).

Introduit en bourse le 11 novembre 2015 à 45 euros, le titre Amundi a connu depuis une performance très positive (+ 17,8 % [1]).

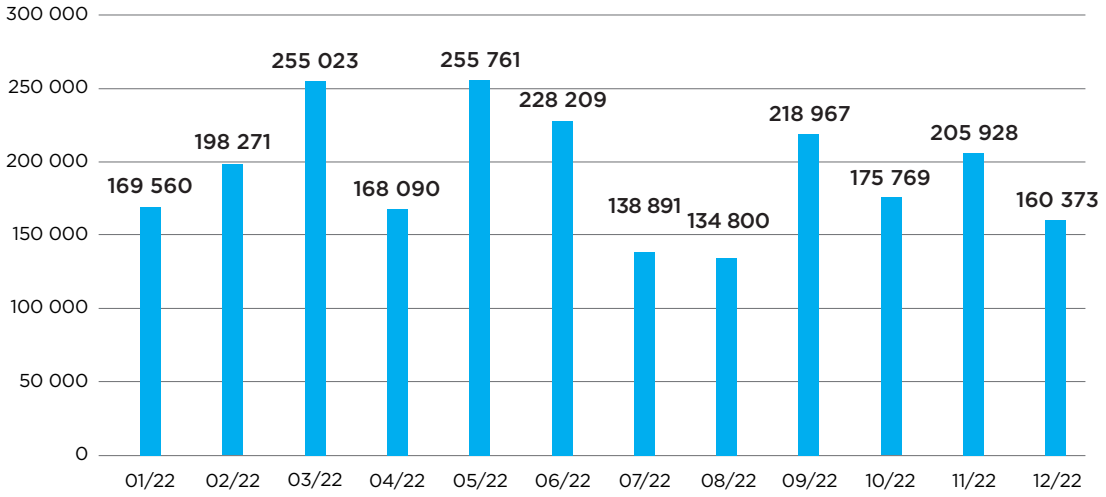
2022 a été une année compliquée pour l'ensemble du marché sur fond d'inflation, de hausse des taux d'intérêts des banques centrales et de craintes de récession. L'Europe a également souffert d'une crise énergétique engendrée par la guerre en Ukraine. Cela s'est traduit sur les marchés financiers par une baisse de l'indice français CAC 40 de - 9,5 % sur l'ensemble de l'année alors que le secteur financier a davantage souffert : le STOXX 600 Financial Services a cédé - 25,2 %.

Le titre Amundi a terminé l'année à 53 euros, - 26,9 % par rapport à fin 2021. Le titre a souffert, comme l'ensemble du secteur, de la morosité économique et de l'aversion pour les actifs risqués tels que les actions. L'année a toutefois connu deux phases pour le titre : une baisse de janvier à début octobre puis un rebond le reste de l'année sur fond de ralentissement de la hausse des taux et d'un apaisement des craintes quant à une potentielle récession.

En date du 30 décembre 2022, dernière séance de bourse de l'année, la capitalisation boursière d'Amundi est de 10,8 milliards d'euros. Amundi reste la première capitalisation boursière en Europe parmi les gestionnaires d'actifs cotés.

(1) Au 30 décembre 2022.

Évolution du volume mensuel de titres échangés *(en milliers d'actions traitées)*



Source : Refinitiv (ex-Reuters) Volumes sur Euronext Paris.

Les volumes échangés quotidiennement sur Euronext (environ 44,8 % du total) ont représenté en 2022 en moyenne 193 216 titres par jour, soit une hausse de + 38 % par rapport à l'année précédente.

Indices boursiers

Le titre est entré dans la composition de l'indice de la place parisienne SBF 120 le 18 mars 2016. En novembre 2017, le titre a aussi intégré la famille des indices MSCI, grâce à sa meilleure liquidité, conséquence de l'augmentation de capital réalisée en avril 2017.

Par ailleurs, Amundi est également membre des indices ESG FTSE4Good et Euronext Vigeo Eiris, ce qui traduit une reconnaissance de son bon profil RSE [1] (voir chapitre 3 de ce document d'enregistrement universel).

Le titre se situe à fin 2022 à la 63e place dans le SBF 120 soit dans la « zone tampon » pour intégrer le Next 20 et donc le CAC Large.

Relations avec les actionnaires et la communauté financière

Au-delà des obligations d'information financière réglementée, Amundi a, depuis sa cotation, mis en place une politique d'information et de communication avec la communauté financière, destinée à maintenir une relation de confiance :

- **résultats trimestriels :** la Direction Générale d'Amundi présente au marché les résultats chaque trimestre, au cours de conférences téléphoniques ou de réunion physiques ou par visio-conférence ;
- **relations avec les investisseurs et actionnaires :** près de 400 contacts avec des investisseurs institutionnels français et étrangers ont lieu, soit avec par le management soit avec l'équipe Relations Investisseurs, au cours de roadshows, de conférences sectorielles ou généralistes ;
- **analystes des courtiers couvrant la valeur Amundi :** le titre Amundi au 31 décembre 2022 était couvert par 19 courtiers français et étrangers avec majoritairement une opinion positive sur le titre Amundi (15 à l'achat, et 4 neutres) [2]. Leur objectif de cours moyen était de 64,4 euros, soit un potentiel de valorisation de + 22 % ;
- **la perception d'Amundi par les investisseurs et les analystes financiers demeure très positive :** la trajectoire depuis la cotation a démontré la capacité de croissance du Groupe et la résilience de ses résultats, grâce à son business model diversifié. Dans un secteur de la gestion d'actif confronté à de nombreux défis, Amundi est perçue comme un acteur solide, avec des perspectives de développement significatives.

(1) RSE : responsabilité sociale des entreprises.
(2) Données au 31 décembre 2022.

4.5.3 Politique de dividende

Amundi se fixe pour objectif de distribuer à ses actionnaires un montant annuel représentant environ 65 % de son résultat net part du Groupe consolidé, avant coûts d'intégration liés aux acquisitions [1], et avant éléments exceptionnels non liés à des flux de trésorerie (par exemple impact *Affrancamento* en 2021).

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale, qui se tiendra le 12 mai 2023, un dividende de 4,10 euros par action, en numéraire, stable par rapport au dividende par action au titre de l'exercice 2021.

Depuis la cotation, le TSR [2] (retour total pour l'actionnaire) s'élève à 81 %.

Depuis son introduction en bourse, Amundi a distribué les dividendes (en numéraire) suivants :

	Au titre de l'année 2022 [1]	Au titre de l'année 2021	Au titre de l'année 2020	Au titre de l'année 2019 [2]	Au titre de l'année 2018	Au titre de l'année 2017	Au titre de l'année 2016	Au titre de l'année 2015
Dividende net par action *(en euros)*	4,10	4,10	2,90	/	2,90	2,50	2,20	2,05
Dividende total *(en millions d'euros)*	836	832	587	/	583	504	443	343
Taux de distribution *(en pourcentage)*	74,7 %	65,6 %	64,6 %	/	65,3 %	65,5 %	65,0 %	65,0 %

(1) Dividende soumis à l'AG du 12 mai 2023.
(2) Conformément aux recommandations de la Banque Centrale Européenne, le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé le 1er avril 2020 de ne pas proposer de distribution de dividende au titre de l'année 2019.

4.5.4 Calendrier 2023 de la communication financière et contact

Calendrier 2023

- Publication des résultats du T1 2023 : 28 avril 2023
- Assemblée générale de l'exercice 2022 : 12 mai 2023
- Dividende :
  - Détachement du dividende : 22 mai 2023
  - Paiement : à compter du 24 mai 2023
- Publication des résultats du S1 2023 : 28 juillet 2023
- Publication des résultats 9 mois 2023 : 27 octobre 2023

Contacts

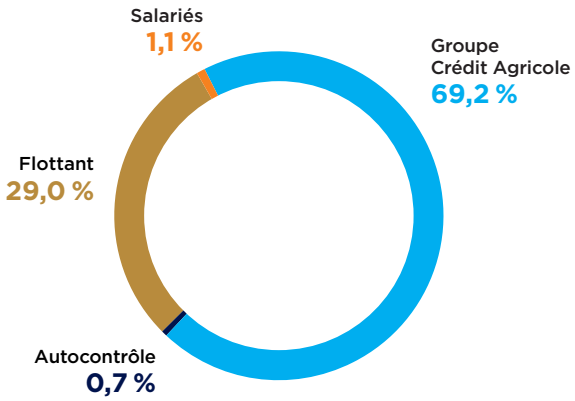
- Direction des Relations Investisseurs et de la Communication Financière : Cyril Meilland, CFA (investor.relations@amundi.com)
- Site internet : le-groupe.amundi.com

(1) Coûts liés à l'intégration de Pioneer en 2017 et 2018, coûts liés à l'intégration de Lyxor fin 2021.
(2) Le TSR (Total Shareholder Return) inclut le rendement total pour un actionnaire : hausse de l'action + dividendes versés de 2016 à 2021 + dividende soumis à l'AG de mai 2023 + Droit préférentiel de Souscription détaché en mai 2017. Données avec cours de clôture au 3 février 2023.

4.5.5 Renseignements sur le capital et les actionnaires

Au 31 décembre 2022, le groupe Crédit Agricole détient 69,2 % du capital, les salariés 1,1 % (en hausse compte tenu de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée en juillet 2022), le flottant représente 29,0 % et l'auto-détention 0,7 % (conséquence d'une part du programme de rachat d'actions réalisé en 2022 pour couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance et d'autre part du contrat de liquidité en cours). Aucun actionnaire ne dispose de droits de vote double.

Au sein du flottant, il s'agit essentiellement d'actionnaires institutionnels dont la répartition géographique est la suivante : les Anglo-Saxons représentent 53 %, les actionnaires français 21 %, le solde est réparti en Europe continentale (20 %) et en Asie (6 %).



Évolution de la répartition du capital au cours des trois dernières années

	31 décembre 2020		31 décembre 2021		31 décembre 2022	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Groupe Crédit Agricole	141 057 399	69,7 %	141 057 399	69,5 %	141 057 399	69,2 %
Salariés	1 234 601	0,6 %	1 527 064	0,8 %	2 279 907	1,1 %
Autocontrôle	685 055	0,3 %	255 745	0,1 %	1 343 479	0,7 %
Flottant	59 608 898	29,4 %	60 234 443	29,7 %	59 179 346	29,0 %
NOMBRE D'ACTIONS EN FIN DE PÉRIODE	**202 585 953**	**100,0 %**	**203 074 651**	**100,0 %**	**203 860 131**	**100,0 %**

À noter depuis fin 2021 :

- légère baisse en % de la détention de Groupe Crédit Agricole (liée à l'augmentation de capital réservée aux salariés de juillet 2022), de 69,5 % du capital à 69,2 %. En nombre de titres, pas de changement ;
- hausse de la participation des salariés de 0,8 % du capital à 1,1 %, conséquence de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée le 26 juillet 2022 : 0,785 million de titres ont été créés ;
- hausse de l'autodétention de 0,1 % à 0,7 %, liée aux attributions d'actions de performance ;
- en conséquence le flottant s'établit à 29,0 % et de l'actionnariat stable (Groupe Crédit Agricole + salariés + autocontrôle) à 71,0 %.

Évolution du capital social d'Amundi depuis la cotation (2015)

Date et nature de l'opération	Montant du capital social *(en euros)*	Nombre d'actions *(en unités)*
Capital au 31 décembre 2015	418 113 092,5	167 245 237
Augmentation de capital liée à l'apport des activités de Crédit Agricole Immobilier	*1 700 580*	*680 232*
Capital au 31 décembre 2016	419 813 672,5	167 925 469
Augmentation de capital liée à l'acquisition de Pioneer	*83 962 732,5*	*33 585 093*
Capital au 31 décembre 2017	503 776 405	201 510 562
Augmentation de capital réservée aux salariés	*484 480*	*193 792*
Capital au 31 décembre 2018	504 260 885	201 704 354
Augmentation de capital réservée aux salariés	*1 147 377,5*	*458 951*
Capital au 31 décembre 2019	505 408 262,5	202 163 305
Augmentation de capital réservée aux salariés	*1 056 620*	*422 648*
Capital au 31 décembre 2020	506 464 882,5	202 585 953
Augmentation de capital réservée aux salariés	*1 221 745*	*488 698*
Capital au 31 décembre 2021	507 686 627,5	203 074 651
Augmentation de capital réservée aux salariés	*1 963 700,0*	*785 480*
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2022	**509 650 327,5**	**203 860 131**

Au 31 décembre 2022, le capital social d'Amundi s'élève ainsi à 509 650 327,50 euros, divisé en 203 860 131 actions de 2,5 euros de valeur nominale, entièrement souscrites et libérées, et de même catégorie :

- Amundi a été créée par la fusion en 2010 des sociétés de gestion d'actifs Crédit Agricole Asset Management et Société Générale Asset Management, à la suite de laquelle le groupe Crédit Agricole détenait 75 % et Société Générale 25 % du capital. Le 7 mai 2014, Crédit Agricole S.A. avait racheté 5 % supplémentaires à Société Générale. Depuis cette date et avant la cotation, Société Générale détenait 20 % du capital d'Amundi et le groupe Crédit Agricole 80 %. Le nombre d'actions d'Amundi n'avait pas évolué depuis la fusion ;
- lors de la cotation le 11 novembre 2015, Société Générale a cédé la totalité de sa participation de 20 %, Crédit Agricole S.A. a cédé 2 % à Agricultural Bank of China et 2,25 % dans le cadre de l'offre publique ; par ailleurs Amundi a procédé à une augmentation de capital réservée à ses salariés de 453 557 actions, soit 0,3 % du capital ;
- le 27 octobre 2016, 680 232 actions nouvelles ont été créées (0,4 % du capital), dans le cadre du rapprochement des activités de gestion spécialisée d'Amundi Immobilier avec Crédit Agricole Immobilier Investors ;
- le 10 avril 2017, 33 585 093 nouvelles actions ont été créées (20 % du capital), dans le cadre du financement de l'acquisition de Pioneer ;
- le 1er août 2018, 193 792 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent alors 0,3 % du capital ;
- le 14 novembre 2019, 458 951 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,5 % du capital ;
- le 17 novembre 2020, 422 648 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,6 % du capital ;
- le 29 juillet 2021, 488 698 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,8 % du capital ;
- le 27 juillet 2022, 785 480 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 1,1 % du capital.

Tableau récapitulatif des délégations en matière de capital

Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale et de leur utilisation au cours de l'exercice 2022.

Type d'autorisation	Objet de l'autorisation	Validité de la délégation	Plafonds	Utilisation au cours de l'exercice 2022
Achats / Rachats d'action	Acheter ou faire acheter des actions de la Société	**AG du 18/05/2022** 20e résolution **Pour une période de :** 18 mois **Entrée en vigueur :** 18/05/2022 **Date d'échéance :** 17/11/2023	**Plafond des achats / rachats :** 10 % des actions composant le capital social **Prix maximum d'achat :** 120 euros **Montant global maximum affecté au programme de rachat :** 1 Md€	cf. section détaillée ci-dessous
Augmentation de capital	Augmenter le capital par émission d'actions et / ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme avec maintien du droit préférentiel de souscription	**AG du 10/05/2021** 23e résolution **Pour une période de :** 26 mois **Entrée en vigueur :** 10/05/2021 **Date d'échéance :** 09/07/2023	**Plafond nominal maximum des augmentations de capital :** 10 % du capital existant à la date de l'AG du 10/05/2021 **Plafond nominal maximum pour l'émission de titres de créances :** 3,5 Md€	Néant
	Émettre des actions et / ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions à émettre par la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	**AG du 10/05/2021** 24e résolution **Pour une période de :** 26 mois **Entrée en vigueur :** 10/05/2021 **Date d'échéance :** 09/07/2023	**Plafond nominal maximum des augmentations de capital :** 10 % du capital existant à la date de l'AG du 10/05/2021 (1) **Plafond du nombre d'actions et de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre :** 10 % du capital social **Plafond nominal maximum pour l'émission de titres de créances :** 1,5 Md€	Néant
Opérations en faveur des salariés, du personnel et / ou mandataires sociaux	Procéder à des augmentations de capital par l'émission d'actions et / ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme réservées aux adhérents de plan d'épargne entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	**AG du 10/05/2021** 25e résolution **Pour une période de :** 26 mois **Entrée en vigueur :** 10/05/2021 **Date d'échéance :** 09/07/2023	**Plafond nominal total des augmentations de capital :** 1 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration (1)	Utilisation par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 8 février 2022 (nombre d'actions émises 785 480 actions)
	Procéder à des attributions d'actions de performance existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux	**AG du 10/05/2021** 26e résolution **Pour une période de :** 38 mois **Entrée en vigueur :** 10/05/2021 **Date d'échéance :** 09/07/2024	**Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées :** 2 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration (1) **Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées aux dirigeants mandataires sociaux :** 10 % des actions de performance attribuées au cours dudit exercice en vertu de cette autorisation	Utilisation par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 28 avril 2022 (473 430 actions attribuées dont 465 270 aux salariés et 8 160 aux dirigeants relevant de la Directive CRDV)
Annulation d'actions	Réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues	**AG du 10/05/2021** 27e résolution **Pour une période de :** 26 mois **Entrée en vigueur :** 10/05/2021 **Date d'échéance :** 09/07/2023	**Plafond du nombre total d'actions à annuler :** 10 % du capital social par période de 24 mois	Néant

(1) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global des augmentations de capital prévu au paragraphe 2 de la 23e résolution de l'Assemblée générale du 18 mai 2022 (fixé à 10 % du capital social existant à la date de l'Assemblée générale du 18 mai 2022).

Acquisition par la Société de ses propres actions en 2022

L'Assemblée générale ordinaire des actionnaires d'Amundi, réunie le 18 mai 2022 a, dans sa vingtième résolution, autorisé le Conseil d'Administration à opérer sur les actions d'Amundi et ce, conformément aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce.

Les principales caractéristiques de cette résolution, toujours en vigueur, sont les suivantes :

- l'autorisation a été donnée pour une période de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée générale du 18 mai 2022, soit jusqu'au 17 novembre 2023 ;
- la Société ne pourra, en aucun cas, être amenée à détenir plus de 10 % des actions composant le capital social ;
- l'acquisition ne peut être effectuée à un prix supérieur à 120 euros par action ;
- en tout état de cause, le montant maximum des sommes que la Société peut consacrer au rachat de ses actions ordinaires, ne peut excéder 1 milliard d'euros.

L'acquisition de ces actions peut être effectuée à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société, sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société, notamment en vue des affectations suivantes :

- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ;
- l'animation du marché de l'action Amundi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

L'Assemblée générale d'Amundi devant se tenir le 12 mai 2023 sera appelée à se prononcer sur un renouvellement de son autorisation donnée au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions d'Amundi, ce qui permettra de poursuivre le programme de rachat actuellement en cours et dont les informations figurent ci-après.

Informations relatives à l'utilisation du programme de rachat, communiquées à l'Assemblée générale en application de l'article L. 225-211 du Code de commerce

Le Conseil d'Administration porte à la connaissance de l'Assemblée générale les informations suivantes concernant l'utilisation du programme d'achat d'actions pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2022.

Au cours de l'exercice 2022, les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat ont été destinées à deux objectifs distincts :

- animer le marché du titre par le biais d'un contrat de liquidité conclu avec un Prestataire de Services d'Investissement (Kepler Cheuvreux), en conformité avec la pratique de marché admis par l'Autorité des marchés financiers ;
- couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre des plans d'attribution de performance conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 du Code de commerce.

Les achats ont été effectués conformément à l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires d'Amundi réunie le 18 mai 2022 (vingtième résolution).

Après avoir obtenu l'autorisation de la BCE, Amundi a lancé un programme de rachat d'actions via un mandat conclu avec un Prestataire de Services d'Investissement (Kepler Cheuvreux) afin de couvrir les plans d'attribution d'actions de performance mis en place pour les managers clés du Groupe. Ce programme a été mis en œuvre du 1er août 2022 au 27 septembre 2022. Le nombre d'actions rachetées s'est élevé à 1 million d'actions, représentant 0,49 % du capital social (soit un montant total de 50 800 630 euros sur la base d'un prix moyen de 50,8006 euros). Les actions Amundi concernées sont celles admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris sous le code ISIN FR0004125920.

	Titres d'autocontrôle détenus dans le cadre de :		
	Contrat de liquidité	**Couverture LTI**	**Total**
Nombre d'actions inscrites au nom de la Société au 31/12/2021 (A)	**65 973**	**189 772**	**255 745**
Pourcentage du capital social détenu par la Société au 31/12/2021			*0,13 %*
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2022 (B)	**1 436 040**	**1 000 000**	**2 436 040**
Cours moyen d'achat des actions acquises en 2022	*56,02 €*	*50,80 €*	*53,88 €*
Valeur des actions acquises en 2022 évaluée aux cours d'achat	80 450 304 €	50 800 630 €	131 250 934 €
Montant des frais de négociation	*0 €*		
Nombre d'actions cédées au cours de l'exercice 2022 (C)	**- 1 348 306**		
Cours moyen des actions cédées en 2022	*55,64 €*		
Valeur des actions cédées en 2022 évaluée aux cours de cession	- 75 019 746 €		
Nombre d'actions effectivement utilisées dans le cadre du contrat de liquidité (achats – cessions) (1)	**87 734**		**87 734**
Nombre d'actions auto détenues au 31/12/2022 (A) + (B) - (C)	**153 707**	**1 189 772**	**1 343 479**
Pourcentage du capital social détenu par la Société au 31/12/2022			*0,66 %*
Valeur comptable globale des actions (2)	8 146 471 €	50 800 630 €	58 947 101 €
Cours de l'action Amundi au 31/12/2022	*53,00 €*		

(1) Il s'agit des actions achetées et cédées dans le cadre du contrat de liquidité en 2022.
(2) Les actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité sont comptabilisées en titres de transactions et valorisées à chaque arrêté comptable à la valeur de marché (8 146 471 euros au 31 décembre 2022). Les actions détenues au titre du programme de rachat d'actions sont valorisées au coût d'achat (50 800 630€ au 31 décembre 2022).

Descriptif du programme de rachat des actions Amundi soumis à la prochaine Assemblée générale du 12 mai 2023

Il sera proposé aux actionnaires lors de l'Assemblée générale devant se tenir le 12 mai 2023 de renouveler pour une période de 18 mois l'autorisation de rachat d'actions octroyée au Conseil d'Administration. Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le descriptif de ce programme de rachat d'actions se trouve ci-dessous.

Nombre de titres et part du capital détenu directement par Amundi

Au 31 décembre 2022, le nombre d'actions détenues directement par Amundi est de 1 343 479 actions, représentant 0,66 % du capital social.

Répartition par objectif des titres de capital détenus

Au 31 décembre 2022, les actions détenues par Amundi sont réparties comme suit :

- 1 189 772 actions sont destinées à couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance ;
- 153 707 actions sont détenues au sein d'un contrat de liquidité en vue d'animer le marché du titre.

Objectifs du programme de rachat

Dans le cadre du programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 12 mai 2023, l'acquisition des actions peut être effectuée à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société (sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société), notamment en vue des affectations suivantes :

- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ;
- l'animation du marché de l'action Amundi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Montant maximum alloué au programme de rachat, nombre maximal et caractéristiques des titres susceptibles d'être acquis

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de l'Assemblée générale du 12 mai 2023), soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2022, un plafond de rachat de 20 386 013 actions, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra être supérieur à 1 milliard d'euros. Les titres qu'Amundi se propose d'acquérir sont exclusivement des actions.

Prix d'achat unitaire maximum autorisé

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre du programme de rachat sera de 120 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). Il est proposé que l'Assemblée générale délègue au Conseil d'Administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution d'actions de performance, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Durée du programme de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions pourra être mis en œuvre pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

L'autorisation présentée aux actionnaires lors de cette Assemblée générale privera d'effet, à compter du 12 mai 2023 à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

4.6 INFORMATIONS DIVERSES

4.6.1 Transactions avec les parties liées

Les principales transactions avec les parties liées sont décrites dans les comptes consolidés résumés au 31 décembre 2023 en note 9.2.3 « Parties liées ».

Par ailleurs, conformément aux dispositions du 2° de l'article L. 225 37-4 du Code de commerce, le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise tel qu'il sera intégré au document d'enregistrement universel 2022 au chapitre 2 mentionne la conclusion d'une convention relevant du régime de l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue au cours de l'exercice 2022 et soumises à l'approbation de l'Assemblée générale.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes en date du 31 mars 2023, tel qu'intégré au document d'enregistrement universel 2022 dans le chapitre 8 « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées » vous informe de la conclusion de cette convention relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce, décrit ses caractéristiques et modalités essentielles et rappelle également la présence de deux conventions précédemment approuvées lors d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2022.

4.6.2 Principaux risques et contrôle interne

4.6.2.1 Principaux risques

Conformément aux alinéas 3 et 4 de l'article L. 225-100-1 du Code de commerce, une description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée est présentée dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2022.

Par ailleurs, des indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise (enjeux RSE, Responsabilité Sociale de l'Entreprise) pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone sont présentées dans le chapitre 3 du document d'enregistrement universel 2022.

Exerçant fondamentalement une activité de gestionnaire d'actifs, gérant essentiellement des encours pour compte de tiers, Amundi n'est pas exposée directement aux risques liés au changement climatique.

4.6.2.2 Contrôle interne

Les principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relative à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sont présentées au sein du chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2022.

4.7 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES

Néant.

4.8 ANALYSE DES RÉSULTATS D'AMUNDI (SOCIÉTÉ MÈRE)

En 2022, le produit net bancaire d'Amundi (société mère) s'élève à 968 millions d'euros contre 955 millions d'euros en 2021, soit une hausse de 13 millions d'euros.

Il est composé principalement :

- des revenus sur titres de participation pour 914 millions d'euros au titre des dividendes perçus en provenance des filiales d'Amundi ;
- du résultat des portefeuilles de placement et de négociation pour + 63 millions d'euros ;
- de la marge d'intérêt pour - 15 millions d'euros.

Les charges générales d'exploitation s'élèvent à 68 millions d'euros en 2022.

Compte tenu de ces éléments, le résultat brut d'exploitation ressort à 900 millions d'euros en 2022, en baisse de 14 millions d'euros par rapport à l'exercice 2021. Cela s'explique par des charges refacturées de filiales plus importantes pour 27 millions d'euros, par une baisse des dividendes des titres de participation versés de 34 millions d'euros, par une augmentation de la valeur boursière du portefeuille de placement de 32 millions d'euros et par l'amélioration de la marge d'intérêt de + 16 millions d'euros.

Le résultat courant avant impôt s'élève à 900 millions d'euros.

Dans le cadre de la convention d'intégration fiscale, Amundi enregistre un produit net d'impôt sur les bénéfices de 31 millions d'euros.

Au total, le résultat net d'Amundi est un bénéfice de 931 millions d'euros en 2022 contre un bénéfice de 920 millions d'euros en 2021.

Nature des indications	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
Capital en fin d'exercice *(en euros)*	504 260 885	505 408 263	506 464 883	507 686 628	509 650 328
Nombre d'actions émises	201 704 354	202 163 305	202 585 953	203 074 651	203 860 131
OPÉRATIONS ET RÉSULTAT DE L'EXERCICE *(en milliers d'euros)*					
Revenus nets	481 789	621 783	348 261	955 084	967 622
Résultat avant impôt, amortissement et provisions	459 973	570 764	306 678	914 916	899 738
Impôts sur les bénéfices	27 783	(3 380)	17 298	5 543	30 640
Résultat après impôts, amortissements et provisions	487 745	567 445	323 976	920 451	930 353
Montant des bénéfices distribués	579 365		587 499	832 606	835 827
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE ACTION *(en euros)*					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	2,42	2,81	1,60	4,53	4,56
Résultat après impôt, amortissements et provisions	2,42	2,81	1,60	4,53	4,56
Dividende attribué à chaque action	2,90	(1)	2,90	4,10	4,10
PERSONNEL					
Effectif moyen du personnel	12	12	9	9	11
Montant de la masse salariale de l'exercice *(en milliers d'euros)*	3 390	1 751	2 946	4 495	5 408
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (charges et œuvres sociales) *(en milliers d'euros)*	1 445	451	566	1 704	1 628

(1) Conformément aux recommandations de la Banque Centrale Européenne, le 1er avril 2020 Amundi a annoncé ne pas proposer de distribution de dividende au titre de l'exercice 2019, lors de l'AG du 12 mai 2020.

4.9 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-6).

	Article D.441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
(en milliers d'euros)	**0 jour**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**	**0 jour**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées		6		3	30	39				2	4	6
Montant total des factures concernées HT ou TTC		127		112	29	269				(397)	389	(8)
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice		0,1 %		0,1 %	0,0 %	0,3 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice										(0,3 %)	0,3 %	0,0 %
(B) FACTURES EXCLUES DU A RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre des factures exclus						0						0
Montant des factures exclues												
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT RÉFÉRENCE UTILISÉS												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement						> 30 jours						> 30 jours

Ces informations n'incluent pas les opérations bancaires et les opérations connexes qui n'entrent pas dans le périmètre des informations à produire.



5

GESTION DES RISQUES ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

5.1 CULTURE DU RISQUE (AUDITÉ) 236

5.2 FACTEURS DE RISQUES (AUDITÉ) 236

5.2.1 Risques liés à l'activité de gestion d'actifs 237

5.2.2 Risques financiers 241

5.3 DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES 245

5.3.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 245

5.3.2 Gouvernance (audité) 247

5.3.3 Organisation des fonctions et dispositifs de contrôle 249

5.3.4 Brève déclaration sur les risques 255

5.4 SOLVABILITÉ ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES 257

5.4.1 Ratio de solvabilité 257

5.4.2 Ratio de levier 258

5.4.3 Pilotage du capital économique 259

5.5 CHIFFRES CLÉS / PROFIL DE RISQUE 259

5.1 CULTURE DU RISQUE (AUDITÉ) (1)

La gestion d'actifs est avant tout une activité de gestion des risques. Par conséquent, la culture du risque est présente au cœur de tous les métiers de l'entreprise. Amundi s'assure en permanence que son organisation et ses processus permettent de correctement identifier les risques et les maîtriser à tous les stades de la vie des produits. Cette approche se caractérise par le partage d'expériences et de bonnes pratiques autour de la compréhension et de la gestion des risques, facilité par :

- un fonctionnement en lignes métiers transversales ;
- la représentation systématique des fonctions de contrôle Risques, Conformité et Sécurité dans les différents comités encadrant l'activité : produits, NAP, investissements, ESG, *etc.* ;
- le regroupement sur une plateforme informatique unique des outils et méthodes d'évaluation des risques, créant un référentiel commun à toutes les équipes ;
- la mise en place d'initiatives visant à informer et débattre des différents risques liés à l'activité de l'entreprise ;
- la sensibilisation des collaborateurs à l'émergence de nouveaux risques et à l'évolution des réglementations qui les encadrent, par le biais de formations en mode *e-learning*.

L'entretien de la culture du risque passe également par la sensibilisation des clients aux risques auxquels leurs actifs sont exposés. Amundi édite à l'attention de sa clientèle, différentes publications qui décrivent ces risques et leur évolution conjoncturelle, ainsi que les solutions mises en place par les équipes de gestion pour en tirer le meilleur parti.

5.2 FACTEURS DE RISQUES (AUDITÉ) (1) (2)

Nous présentons ci-après les **principaux facteurs de risques** auxquels Amundi est exposée, conformément au règlement (UE) 2017/1129. Le tableau ci-dessous présente une vision synthétique de ces principaux facteurs de risques, classés par ordre de criticité décroissante au sein des différentes catégories de risques et tenant compte du dispositif de contrôle interne en place au sein d'Amundi.

Il est à noter que les événements qui se déroulent en Ukraine depuis février 2022 constituent une crise intense dont l'ampleur et la durée ne sont pas connues. Cette crise s'est propagée à la sphère économique, entraînant notamment une accélération de l'inflation par le biais du prix des matières premières et de l'énergie, ce qui a entraîné une correction significative des marchés financiers et une volatilité accrue. Concernant Amundi, le principal impact résulte de la sensibilité des actifs sous gestion à cette correction (actions, taux…) en termes de valorisation. Ce risque est évoqué dans la section 5.2.1.2 (Risques d'activités, et notamment dans le paragraphe I. Risques business). Par ailleurs, les risques opérationnels, tel que décrits dans la section 5.2.1.1 (Risques opérationnels, et notamment dans le paragraphe III. Risques de non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques), sont potentiellement accrus par une situation où les décisions européennes et internationales, et plus particulièrement les programmes de sanctions internationales, se succèdent et impliquent d'adapter au quotidien les mesures à prendre.

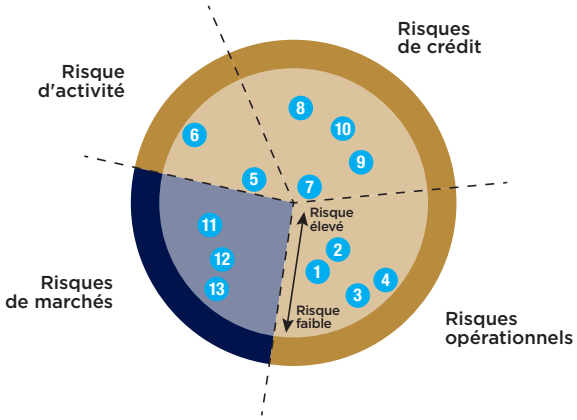
Principaux risques par nature

Risques liés à l'activité de gestion d'actifs		Risques financiers	
Risques opérationnels	**Risques d'activité**	**Risques de crédit**	**Risques de marchés**
I. Promesse faite au client 1	I. Business 5	I. Défaut 7	I. Variation de prix du portefeuille de placement 11
II. Dysfonctionnement des processus, erreur humaine 2	II. Extra-financiers 6	II. Contrepartie sur opérations de marché 8	II. Change 12
III. Risques de non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques 3		III. Participation 9	III. Immobilier 13
IV. Discontinuité des activités 4		IV. Concentration 10	

(1) Les informations identifiées par la mention « Audité » sont des informations qui font partie intégrante des notes annexes aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 et sont couvertes par le rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

(2) Sauf répartitions par zone géographique et par secteur.

Le diagramme ci-dessous présente une vision synthétique de ces principaux facteurs de risques. La représentation de leur importance est basée sur les montants de capital économique associés à ces facteurs de risques.



5.2.1 Risques liés à l'activité de gestion d'actifs

5.2.1.1 Risques opérationnels

Parmi les **risques opérationnels** d'Amundi ressort essentiellement le risque de perte résultant de l'inadéquation ou de la défaillance des processus, systèmes ou personnes responsables du traitement des transactions, ainsi que d'événements externes, qu'ils soient délibérés, accidentels ou naturels (inondations, incendies, tremblements de terre, attaques terroristes, *etc.*). Les risques opérationnels d'Amundi incluent également le risque juridique lié à l'exposition d'Amundi à des procédures civiles, administratives ou pénales, le risque de non-conformité découlant du non-respect des dispositions réglementaires et législatives ou normes déontologiques qui gouvernent ses activités, le risque de réputation susceptible d'en découler.

Au 31 décembre 2022, les RWA (*Risk-Weighted Assets* ou Emplois pondérés) au titre du risque opérationnel s'élevaient à 5,6 milliards d'euros pour un total d'actifs pondérés des risques de 13,7 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I. Promesse faite au client	
• Non-respect des règles d'investissement. • Désalignement de la gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client. • Baisse de la liquidité de fonds.	• Indemnisation des clients. • Sanction du régulateur. • Mesures de soutien ponctuelles.
II. Risques de dysfonctionnement des processus, d'erreur humaine	
• Incident suite à un dysfonctionnement d'un processus opérationnel. • Erreur humaine.	• Indemnisation des clients. • Sanction du régulateur.
III. Risques de non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques	
Amundi exerce pour activité principale une activité de gestion d'actifs et est à ce titre encadrée par les différents régimes réglementaires en lien avec cette activité. En outre, en sa qualité d'établissement de crédit, Amundi SA (la société de tête du Groupe) est également soumise au contrôle des autorités de supervision bancaire. Amundi est ainsi exposée : • à l'évolution et à l'accroissement des exigences réglementaires ; • aux réformes réglementaires qui pourraient avoir un impact sur les clients d'Amundi (banques, entreprises d'assurance ou fonds de pension), les incitant à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement ; • à la non-conformité aux lois ou réglementations applicables, ou tout changement dans l'interprétation ou la mise en œuvre de celles-ci.	• Se conformer à ces exigences est coûteux et peut influer sur la croissance d'Amundi. • Les réformes réglementaires pourraient impacter les clients d'Amundi et les inciter à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment d'Amundi et / ou réduire l'intérêt des clients pour les produits d'Amundi, entraînant un effet défavorable sur les encours sous gestion et ses résultats. • La non-conformité aux lois ou réglementations peut engendrer le cas échéant des sanctions, des interdictions de conduire certaines activités, une perte de clients, ou d'autres pénalités qui pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation d'Amundi et sur ses résultats.
IV. Risques de discontinuité des activités	
• Indisponibilité des systèmes d'information (destruction de matériels, attaque virale, destruction d'une base de données…). • Indisponibilité d'environnement de travail (inaccessibilité du site, défaillance des installations techniques). • Indisponibilité du personnel (grève de transports publics, épidémie, crue…).	• Non-disponibilité des systèmes IT (cyberattaque ou autre), empêchant la réalisation des opérations de marché. • Pertes potentielles suite à des *« breaches »*.

I. Promesse faite au client

Le risque associé à la gestion d'actifs pour compte de tiers découle du désalignement des pratiques de gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client.

Les risques liés aux investissements réalisés dans le cadre de la gestion pour compte de tiers sont supportés, dans leur grande majorité, par les clients. Dès lors, le risque principal est le risque de liquidité sur le passif des fonds ouverts.

Le non-respect des règles d'investissement pourrait avoir pour conséquences :

- la mise en place de mesures de soutien en cas d'absence de liquidité sur certaines classes d'actifs, afin de permettre aux clients de sortir de leur investissement ;
- de devoir indemniser les clients en cas d'évolution défavorable des marchés suite au non-respect de contraintes d'investissement ;
- une sanction du régulateur.

Au 31 décembre 2022, les risques liés au non-respect des règles d'investissement et au désalignement de la gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client représentaient 30 % des RWA au titre du risque opérationnel.

II. Risques de dysfonctionnement des processus, d'erreur humaine

Les systèmes de communication et d'information d'Amundi, et ceux de ses clients, de ses prestataires de services et de ses contreparties, pourraient être sujets à des dysfonctionnements opérationnels. Le risque d'erreur involontaire par une personne lors de la réalisation d'une tâche ne peut également pas être totalement exclu. Les conséquences d'un dysfonctionnement opérationnel ou d'une erreur humaine varient selon le type d'incident, il pourrait s'agir de devoir indemniser un client, de sanction du régulateur, d'une atteinte à la réputation d'Amundi…

Au 31 décembre 2022, les risques liés à une défaillance d'un processus opérationnel ou à une erreur humaine représentaient 51 % des RWA au titre du risque opérationnel.

III. Risques de non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques

Amundi est un groupe international exerçant ses activités dans de nombreux pays. La gestion d'actifs constitue l'activité principale d'Amundi, essentiellement en Europe avec 1 405 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2022 (877 milliards d'euros en France, 194 milliards d'euros en Italie, 334 milliards d'euros dans le reste de l'Europe), 378 milliards d'euros en Asie, 121 milliards d'euros dans le reste du monde. Du fait de leur activité principale de gestion d'actifs, les sociétés de gestion qui composent la majeure partie du Groupe Amundi sont soumises aux régimes réglementaires et de supervision dans chacun des pays où Amundi conduit ses activités. Également, certaines entités d'Amundi agréées en tant qu'établissement de crédit ou entreprise d'investissement sont soumises au contrôle des autorités de supervision bancaire. Et, en tant que filiale significative d'un groupe bancaire, le groupe Crédit Agricole, Amundi est soumise à des exigences réglementaires supplémentaires.

Les réglementations influent fortement sur la manière dont Amundi exerce ses activités. Se conformer à ces exigences est coûteux et peut influer sur la croissance d'Amundi.

Des réformes réglementaires pourraient également impacter certains clients d'Amundi, tels que les banques, entreprises d'assurance ou fonds de pension, et pourraient conduire ces clients ou distributeurs à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment d'Amundi et/ou à réduire leur intérêt pour les produits d'Amundi. Ces potentielles réformes réglementaires pourraient donc avoir un effet défavorable significatif sur les encours sous gestion d'Amundi, ses résultats et sa situation financière.

La non-conformité d'Amundi aux lois ou réglementations applicables, ou tout changement dans leur interprétation ou leur application, pourrait entraîner une condamnation à des sanctions, une interdiction temporaire ou permanente d'exercer certaines activités, avec des pertes de clients, des pénalités qui pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation d'Amundi et, ce faisant, un effet défavorable significatif sur son activité et ses résultats.

Amundi a structuré ses activités commerciales et financières de manière à se conformer aux réglementations fiscales qui lui sont applicables. Étant donné qu'il n'est pas toujours possible de dégager une interprétation claire et définitive de la législation fiscale des différents pays dans lesquels des entités d'Amundi sont situées ou opèrent, le Groupe ne peut pas garantir que ses positions fiscales ne seront pas remises en cause par les autorités fiscales compétentes. D'une manière générale, tout manquement à la législation fiscale d'un pays donné peut entraîner des redressements fiscaux et, le cas échéant, des pénalités, amendes et intérêts de retard.

Par ailleurs, la législation fiscale des différents pays dans lesquels les entités d'Amundi sont situées ou opèrent est susceptible de changer (notamment en cas de modifications de la position des autorités fiscales et / ou de l'interprétation de la loi par la justice).

Ces différents facteurs de risques sont susceptibles de se traduire par une augmentation de la charge fiscale d'Amundi et d'avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats et sa situation financière.

IV. Risques de discontinuité des activités

L'infrastructure d'Amundi – y compris sa capacité technologique, ses centres de données et ses espaces de travail – est vitale pour la compétitivité de ses activités. Une partie significative des activités critiques d'Amundi est concentrée dans un nombre limité de zones géographiques, principalement Paris, ainsi que Londres, Milan, Dublin, Tokyo, Hong Kong, Singapour et Boston. Des événements externes, qu'ils soient délibérés, accidentels ou naturels pourraient impacter la capacité d'Amundi à opérer. Cela pourrait être :

- une indisponibilité d'environnement de travail local causée par l'inaccessibilité du site (un immeuble ou un ensemble d'immeubles lorsque ceux-ci sont regroupés) ou par la défaillance des installations techniques (panne d'électricité, perte d'accès des moyens télécom…) ;
- une indisponibilité du personnel causée par une grève de transports publics, une épidémie, une crue, *etc.* ;
- une indisponibilité physique des systèmes d'information causée par la destruction physique de matériels du *Datacenter* ou des moyens d'accès réseau au *Datacenter* ;
- une indisponibilité logique des systèmes d'information *Datacenter* causée par malveillance, erreur ou accident (attaque virale, intrusion, destruction accidentelle d'une base de données ou un « bug » informatique altérant des bases de données) ;
- une indisponibilité massive des postes de travail causée, par exemple, par une attaque virale massive qui les toucherait.

Nonobstant les efforts déployés par Amundi pour garantir la poursuite de ses activités lors d'un tel sinistre, sa capacité à opérer pourrait être impactée de manière défavorable, ce qui pourrait entraîner une baisse des encours sous gestion, de

ses résultats ou pourrait aussi impacter la capacité d'Amundi de se conformer à ses obligations réglementaires, ce qui pourrait affecter sa réputation, entraîner des sanctions réglementaires ou des amendes. En outre, une panne ou une défaillance des systèmes d'information d'Amundi pourrait affecter sa capacité à déterminer ou contrôler la valeur liquidative des fonds qu'elle gère et l'exposer à des réclamations de ses clients et affecter sa réputation.

Amundi est exposé à la cybercriminalité ciblant ses clients, ses fournisseurs ou partenaires mais également ses propres infrastructures et données informatiques. L'interconnexion entre les différentes entreprises de marché et la concentration de celles-ci augmentent le risque d'un impact sur Amundi en cas d'attaques visant l'un des maillons de cette chaîne tenant notamment compte de la complexité des systèmes devant être coordonnés dans des délais contraints.

5.2.1.2 Risques d'activité

Les risques d'activité sont relatifs à la stratégie d'Amundi, à ses activités de gestion d'actifs et à ses concurrents.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risques *business*	
Les principaux risques impactant l'activité de gestion d'actifs sont : • l'évolution des marchés financiers ; • la dépendance d'Amundi aux réseaux de distribution des grands groupes partenaires comme le Crédit Agricole, la Société Générale et Unicredit ; • les taux des commissions de gestion ; • la demande des clients.	• Baisse de valorisation des actifs, entraînant une baisse des assiettes de commissions. • Difficulté à réaliser des surperformances, d'où une minoration des commissions de surperformance. • Réticence des investisseurs à prendre du risque sur des marchés perturbés. • Restrictions ou limitations éventuelles de certaines activités.
II. Risques extra-financiers	
• Offre ESG non conforme aux attentes des investisseurs en matière d'exemplarité et d'engagement. • Mauvaises pratiques de commercialisation, contrevenant aux obligations de fournir des informations à caractère exact, clair et non trompeur qui permette d'évaluer la démarche ESG proposée. • Non-conformité du portefeuille ou de certains titres détenus avec les caractéristiques ESG du produit.	• Désaffection de la clientèle. • Atteinte à la réputation. • Sanction du régulateur.

I. Risques business

La grande majorité des revenus d'Amundi provient des commissions de gestion, calculées en fonction de ses encours sous gestion. Ses résultats sont donc sensibles aux facteurs impactant l'évolution de ses encours :

- **L'évolution de la valeur des instruments financiers pourrait être négative (impact direct sur la valeur des actifs sous gestion et indirect sur le niveau de la collecte).**

Le niveau des encours sous gestion dépend en grande partie de la valeur des actifs détenus dans les fonds et portefeuilles gérés par Amundi, en particulier les obligations, les actions, les produits monétaires, les devises et les actifs réels.

Les fluctuations des marchés financiers, en particulier les mouvements de taux d'intérêts, des *spreads* de crédit, des cours de change et la valeur des actions peut entraîner une variation significative de la valeur des encours sous gestion d'Amundi. Des mouvements adverses des marchés financiers peuvent aussi réduire les nouveaux investissements et conduire des investisseurs à retirer des actifs de fonds et portefeuilles gérés par Amundi, impactant encore davantage les encours sous gestion et donc les revenus d'Amundi.

- **Amundi est dépendante des réseaux de distribution de ses grands partenaires.**

Amundi se concentre sur deux segments de clientèle : particuliers et institutionnels. Le segment des particuliers inclut la distribution de solutions d'épargne pour les clients des réseaux partenaires en France et à l'étranger, ainsi que des distributeurs tiers.

En France, Amundi s'appuie sur les réseaux des banques affiliées aux groupes Crédit Agricole et Société Générale, avec lesquelles il a des accords de distribution lui garantissant une quasi-exclusivité pour distribuer une part significative de ses produits. Les produits distribués en France au travers de ces accords de distribution représentaient 119 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2022. Si un de ces contrats se terminait et n'était pas renouvelé, les encours sous gestion d'Amundi et les commissions pourraient être significativement (mais progressivement) réduits.

À l'étranger, Amundi a depuis 2017 un accord de distribution sur dix ans avec le réseau UniCredit en Italie, Allemagne, Autriche et en Europe de l'Est. Amundi reste aussi le fournisseur privilégié des réseaux Crédit Agricole et Société Générale en Italie (CA Italie), République tchèque (Komerční Banka) et Pologne (CA Polska). Amundi a aussi un partenariat avec BAWAG P.S.K. en Autriche, Resona au Japon et Banco Sabadell en Espagne. Les produits distribués par l'intermédiaire des réseaux de distribution partenaires à l'international représentent 156 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2022. Ces encours comprennent 7 milliards d'euros d'encours gérés par la filiale créée fin 2020 en Chine avec Bank of China, Amundi Bank of China Wealth Management.

Cette capacité de distribution est complétée par des distributeurs tiers, des banques privées et des conseillers en gestion de patrimoine. Les produits distribués *via* ces distributeurs tiers représentaient 287 milliards d'euros d'actifs sous gestion d'Amundi au 31 décembre 2022.

De plus, Amundi est actionnaire de « joint-ventures » qui opèrent notamment en Inde, en Chine, en Corée du Sud et au Maroc. Les produits distribués grâce à ces « joint-ventures » représentaient 296 milliards d'euros d'actifs sous gestion d'Amundi au 31 décembre 2022.

Ces accords peuvent être résiliés ou ne pas être renouvelés pour des motifs d'ordre commercial ou d'ordre légal. En outre, ces distributeurs tiers qui distribuent des produits d'Amundi ne sont pas liés par une clause d'exclusivité. En d'autres termes, si une banque faisant partie de ce réseau de distribution décidait de remplacer les produits d'Amundi par ceux d'un concurrent, ou de réduire les ressources

consacrées à la promotion et à la distribution des produits d'Amundi, ou si elle facturait des commissions plus élevées pour la distribution des produits d'Amundi, il pourrait en découler un impact défavorable sur les encours sous gestion et les résultats d'Amundi. En outre, des facteurs affectant la situation concurrentielle ou la réputation de ces réseaux de distribution, ainsi qu'une défaillance potentielle de ces entités, pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation et les résultats d'Amundi.

- **Les taux des commissions de gestion sont soumis à la pression concurrentielle et à la pression du marché.**

Les commissions de gestion d'Amundi sont généralement un pourcentage de ses encours sous gestion, et varient en fonction du type de produit, du marché géographique et d'autres facteurs. En 2022, les revenus générés par les commissions et autres produits des activités clientèle s'élevaient à 3,004 milliards d'euros (hors commissions de surperformance).

Les commissions sont soumises à une pression concurrentielle intense : les commissions facturées sur les produits de *Retail* doivent être communiquées en vertu des réglementations en vigueur, et celles qui sont facturées à des investisseurs institutionnels sont généralement déterminées par un processus de mise en concurrence. Les commissions appliquées sur le marché de la gestion d'actifs ont subi une pression concurrentielle significative ces dernières années. Une réduction des taux de commission impacterait directement et défavorablement le résultat d'Amundi.

Amundi est confrontée à une concurrence significative : Amundi est le plus grand gérant d'actifs européen en termes d'encours sous gestion et figure parmi les dix premières entreprises de gestion d'actifs au niveau mondial [(1)]. L'industrie de la gestion d'actifs est hautement concurrentielle et les barrières à l'entrée ne sont que modérées. Les principaux concurrents d'Amundi sont des entreprises de gestion d'actifs, des compagnies d'assurance et des entreprises de services financiers, dont beaucoup offrent des produits d'investissement similaires à ceux d'Amundi. La concurrence qui s'exerce dans l'industrie repose sur plusieurs facteurs, y compris la performance des investissements, le niveau des commissions facturées, la qualité et la diversité des services et produits fournis, la notoriété et la réputation de l'entreprise, l'efficacité des canaux de distribution et la capacité à développer de nouvelles stratégies d'investissement et de nouveaux produits afin de répondre aux besoins changeants des investisseurs. Les investisseurs particuliers ont de nombreux choix d'investissements, qui sont encore plus nombreux à présent que l'offre d'investissements en ligne ne cesse de s'amplifier. Pour leur part, les investisseurs institutionnels choisissent généralement les gérants en les mettant en concurrence. L'intensification de la concurrence, particulièrement si elle conduit à la réduction des commissions, pourrait entraîner une baisse des encours sous gestion et des résultats d'Amundi. En outre, Amundi doit affronter la concurrence des plus grands groupes bancaires français et internationaux dans le cadre de son activité d'émission d'EMTN structurés. Il s'y ajoute le fait que de nouveaux opérateurs nationaux et internationaux peuvent entrer sur les marchés où Amundi opère et, ce faisant, intensifier la concurrence, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats et les perspectives d'Amundi. Enfin, les produits commercialisés dans le cadre de la gestion d'actifs sont concurrencés par d'autres catégories d'investissements offertes aux investisseurs (valeurs mobilières diverses, obligations, produits d'épargne réglementée et non réglementée, placements immobiliers, etc.).

En outre, de nombreux concurrents offrent des produits similaires ou comparables à ceux qui sont offerts par Amundi. La défaillance ou la performance négative de produits de concurrents pourrait entraîner une perte de confiance dans les produits similaires d'Amundi, quelle que soit la performance de ces derniers. Toute perte de confiance dans un type de produit pourrait conduire à des retraits, des remboursements et des problèmes de liquidité au titre de ces produits, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur Amundi et entraîner une baisse de ses encours sous gestion et des résultats d'Amundi.

- **La demande des clients d'Amundi dépend de facteurs qui échappent à son contrôle et affectent globalement le marché de la gestion d'actifs.**

Des facteurs exogènes tels que l'environnement macroéconomique, sanitaire ou fiscal pourraient affecter la volonté des investisseurs de constituer de l'épargne et / ou d'investir dans des produits financiers et, par conséquent, réduire l'intérêt que ces investisseurs peuvent avoir pour les produits financiers dans leur ensemble ou pour les produits d'Amundi. Ces évolutions, dont l'ampleur et les implications sont imprévisibles, pourraient avoir un impact négatif significatif sur les encours sous gestion et les revenus d'Amundi.

- **L'incapacité d'Amundi à recruter et retenir ses employés pourrait lui faire perdre des clients et provoquer une baisse de ses encours.**

Le succès d'Amundi dépend des talents et des efforts de ses collaborateurs hautement qualifiés et de sa capacité à planifier la croissance future à long terme de l'entreprise, en identifiant les collaborateurs qui pourront finalement jouer des rôles clés chez Amundi. Le marché des gestionnaires de portefeuille, des analystes d'investissement, des spécialistes produit, des commerciaux et autres professionnels qualifiés est concurrentiel, et les facteurs qui affectent la capacité d'Amundi à attirer et retenir ces collaborateurs sont notamment sa réputation, la rémunération et les avantages qu'elle offre, et son engagement de gérer efficacement la relève des cadres, y compris par le développement et la formation de collaborateurs qualifiés. Si Amundi est incapable de le faire, sa capacité à préserver sa compétitivité et à conserver ses clients existants pourrait s'en trouver impactée et il pourrait en résulter une baisse de ses encours sous gestion et de ses résultats.

- **Une atteinte portée à la réputation d'Amundi pourrait conduire à une diminution de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.**

L'intégrité de l'image de marque et de la réputation d'Amundi revêt une importance cruciale pour sa capacité à attirer et conserver des clients, des partenaires commerciaux et des collaborateurs. La réputation d'Amundi pourrait être entachée par des facteurs comme une mauvaise performance des investissements, un procès, une action réglementaire, une faute ou une violation des lois ou règlements applicables. La publicité négative s'attachant à l'un ou l'autre de ces facteurs pourrait nuire à la réputation d'Amundi, l'exposer à des sanctions réglementaires et avoir un impact défavorable sur ses relations avec les clients, les distributeurs tiers et d'autres partenaires commerciaux. Toute atteinte à l'image de marque d'Amundi pourrait avoir un impact négatif sur le statut d'Amundi dans l'industrie et entraînerait une perte d'activité à court et long terme.

(1) Source IPE « Top 500 asset managers », classement publié en juin 2022 sur la base des encours sous gestion à fin décembre 2021.

II. Risques extra-financiers

- Ne pas être aligné avec les attentes des investisseurs en termes d'offre ESG ou de responsabilité sociale d'entreprise ;
- de mauvaises pratiques de commercialisation, contrevenant aux obligations de fournir des informations à caractère exact, clair et non trompeur qui permette d'évaluer la démarche ESG proposée ;
- la non-conformité du portefeuille ou de certains titres détenus avec les caractéristiques ESG du produit,

pourraient conduire à une perte de clients et affecter l'image de marque et la réputation d'Amundi.

Amundi prend des dispositions pour répondre aux attentes de ses différentes parties prenantes en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Au niveau de l'entreprise, les risques extra-financiers sont couverts par des politiques relatives à son fonctionnement (politiques Achats ; politiques Ressources Humaines…) mises en place par les métiers concernés.

Pour répondre aux attentes des investisseurs en matière d'offre ESG, Amundi avait annoncé en 2018 la mise en place d'un objectif d'intégration des critères extra-financiers (ESG) dans ses processus d'investissement de gestion active discrétionnaire, objectifs qui ont été atteints en 2021. En 2022, de nouvelles ambitions ont été affichées à l'horizon 2025, en alignement avec les attentes des investisseurs.

À cet effet, Amundi dispose d'une politique d'investissement responsable révisée chaque année (incluant notamment le détail des méthodologies d'analyse ESG ou sa politique d'exclusion). Les risques extra-financiers dans les portefeuilles gérés pour compte de tiers sont évalués sur la base de notations propriétaires et centralisées, résultant d'une analyse effectuée selon des critères ESG par une équipe d'analystes dédiée. Les différents paramètres retenus pour l'élaboration de ces notations font l'objet d'une gouvernance spécifique à laquelle participent les équipes de contrôle des risques.

L'exposition aux risques extra-financiers est ensuite encadrée par des limites applicables à l'ensemble des portefeuilles et / ou de manière individuelle en fonction des stratégies d'investissement.

Au cours des deux dernières années, Amundi a renforcé et élargi son approche pour intégrer l'identification et l'évaluation des risques de durabilité, dont les risques climatiques physiques et de transition, et les incorporer dans les indicateurs clés considérés. Amundi a par ailleurs engagé les travaux nécessaires pour répondre aux exigences du règlement européen « Disclosure » (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) (cf. Chapitre 3 pour le détail des dispositions prises par Amundi en matière de responsabilité sociale d'entreprise et d'investissement responsable).

5.2.2 Risques financiers

5.2.2.1 Risques de crédit

Les risques de crédit et de contrepartie sont liés à la défaillance d'une contrepartie. Amundi est exposée au risque de crédit dans le cadre de la gestion de fonds garantis, si le défaut d'un tiers entraîne une performance insuffisante par rapport à la garantie donnée, mais aussi sur l'intermédiation de dérivés, Amundi étant intermédiaire entre les fonds et les contreparties bancaires. Amundi est également exposée au risque de crédit sur son portefeuille de placement.

Au 31 décembre 2022, les RWA au titre du risque de crédit hors franchises et CVA s'élevaient à 5,1 milliards d'euros sur un total de RWA de 13,7 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risque de défaut	
Amundi est exposée au risque de défaut au niveau de : • son portefeuille de placement ; • certains produits proposés aux clients, assortis de niveaux de performance et / ou de protection garantis.	• Pertes potentielles. • Paiement d'une compensation financière en cas de sous performance d'un produit garanti. • Baisse de valorisation des actifs, entraînant une baisse des assiettes de commissions.
II. Risque de contrepartie sur opérations de marché	
Amundi étant intermédiaire entre les fonds et les contreparties bancaires, cette activité ne génère pas de risque de marché, mais expose Amundi au risque de défaut des contreparties.	• Pertes potentielles en cas de défaut d'une contrepartie couplée à une évolution défavorable des marchés.
III. Risque de participation	
Amundi supporte le risque d'une baisse de valeur des titres de capital qu'il détient dans le cadre de prises de participations stratégiques.	• Pertes potentielles si la valeur des titres de capital détenus venait à diminuer.
IV. Risque de concentration	
Amundi a une forte concentration du risque de crédit et de contrepartie sur le secteur financier.	• Pertes potentielles en cas de défaut d'un ou plusieurs émetteurs ou contreparties.

I. Risque de défaut

Amundi est exposée au risque de défaut au niveau de son portefeuille de placement ainsi qu'au travers des garanties accordées à certains produits proposés aux clients. Ce risque fait l'objet d'une surveillance permanente par l'équipe d'analyse Crédit de la Direction des Risques, qui alerte le Comité Crédit en cas de dégradation de la situation d'un émetteur ou d'une contrepartie. Le Comité Crédit fixe les limites individuelles de risque émetteur pour les titres vifs détenus en direct ou détenus par les fonds garantis ; il fixe également les limites de risque de contrepartie sur les opérations de marché.

Les fonds structurés qui bénéficient des garanties octroyées par Amundi comprennent principalement trois grandes familles : les fonds à formule, les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI) et les fonds de pension italiens.

Les fonds « à formule » ont pour objectif de délivrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule indexée le plus souvent sur des actions ou des indices. La formule est généralement assortie d'une forme de protection du capital.

Les fonds CPPI ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués, avec une garantie définie à l'origine.

Les mandats garantis des clients de fonds de pension italiens ont pour objectif de protéger le capital des souscripteurs sur un horizon lié au départ à la retraite (sauf cas de sortie anticipée).

Le tableau suivant présente les montants garantis au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021 :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Fonds à formule	4 712	5 288
Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)	4 398	5 866
Mandats garantis italiens	2 679	2 888
Autres garanties	1 125	4 218
TOTAL DES ENGAGEMENTS HORS BILAN	**12 914**	**18 260**

Le montant d'engagement au titre de ces fonds correspond au montant de risque auquel le Groupe Amundi en tant que garant est exposé à la date de mesure. Selon les types de fonds et le format de la garantie, il est lié au montant initialement investi ou à la valeur des actifs sous gestion à la date de mesure de l'engagement ou enfin à la formule promise dans le cas des fonds à formule.

L'adéquation entre la performance due par les fonds et les actifs détenus fait l'objet d'une surveillance permanente à la Direction des Risques.

L'actif des fonds peut être constitué des éléments suivants :

- acquisition directe de titres de créance ;
- acquisition d'actions dont la performance peut être échangée avec des établissements bancaires de premier rang ;
- pension avec des établissements bancaires de premier rang ;
- achat de parts de fonds (investissements diversifiés).

Hormis le cas des mandats garantis italiens, le principal risque auquel le garant est exposé pour ces fonds est celui du défaut de titres acquis directement par le fonds.

Les actifs exposant le garant au risque de crédit font l'objet d'un suivi permanent par une équipe d'analyse crédit indépendante intégrée à la Direction des Risques. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites fixées par le Comité Crédit. Les expositions sont suivies en montant nominal. Le processus d'évaluation de la qualité de crédit comprend un système interne de hiérarchisation de la qualité des émetteurs.

Les actifs exposant le garant aux risques de crédit font l'objet :

- d'une autorisation préalable à chaque investissement, donnée par l'équipe d'analyse crédit indépendante. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites ; il n'y a pas de restriction sectorielle ou géographique de principe mais les actifs doivent être *a minima* de notation *investment grade* à leur date d'acquisition ;
- d'un suivi mensuel des expositions, limites et notations.

II. Risque de contrepartie sur opérations de marché

Afin d'apporter aux clients la performance promise dans les formules (fonds à formule ou EMTN structurés), des dérivés sont conclus avec des contreparties bancaires externes sélectionnées dans le cadre d'appels d'offres. Au 31 décembre 2022, le nominal total des opérations conclues par Amundi Finance avec les contreparties de marché s'élève à 40,6 milliards d'euros.

Les transactions, une fois la commercialisation des fonds et EMTN finalisée, sont adossées de sorte à ne générer que des risques de marché limités. En revanche, elles génèrent un risque de liquidité et un risque de contrepartie.

Les encours notionnels des swaps de performance des fonds et EMTN en cours de commercialisation au 31 décembre 2022 sont de 840 millions d'euros contre 709 millions d'euros au 31 décembre 2021. Les swaps de performance sont contractés avec les contreparties de marché pour un montant notionnel correspondant au niveau de commercialisation envisagé. Le fonds n'est engagé qu'à hauteur du niveau de commercialisation effectif. Amundi supporte le risque de décalage entre le niveau de commercialisation envisagé et le niveau de commercialisation effectif. Il s'agit d'engagements court terme (durée moyenne de commercialisation de trois mois). En date d'arrêté, une provision à dire d'expert est constatée dans les comptes en cas de décalage sur les transactions en cours entre le niveau de commercialisation envisagé et le niveau de commercialisation effectif. Aucune provision n'était constatée au 31 décembre 2022.

Afin de réduire pour les fonds le risque de contrepartie associé à ces opérations – risque auquel Amundi est exposée en tant que garant, Amundi se place à titre de compte propre face aux contreparties, uniquement des grandes institutions financières. Ces transactions sont centralisées par Amundi Finance, filiale d'Amundi dédiée à l'activité de garantie. Les contreparties utilisées pour l'intermédiation des dérivés sont autorisées au préalable par le Comité Crédit, qui fixe des limites d'expositions individuelles. Les opérations sont mises en place dans le cadre de conventions-cadres avec échange de collatéral, ce qui réduit substantiellement le risque de contrepartie pour Amundi.

Bien que les transactions soient exécutées en vertu de contrats-cadres avec échange de garanties financières (« collatéral ») afin de réduire le risque de contrepartie d'Amundi, Amundi peut néanmoins encourir des pertes significatives en cas de défaillance de contreparties majeures. Dans le cas où l'un ou plusieurs des établissements financiers seraient en situation de défaut, Amundi devrait dénouer ces transactions et rechercher d'autres contreparties afin de conclure de nouvelles transactions. En outre, le risque de crédit d'Amundi pourrait être amplifié si les garanties financières détenues par Amundi ne peuvent pas être vendues ou sont liquidées à des prix insuffisants pour recouvrer le montant qui lui est dû au titre de son exposition aux dérivés.

III. Risque de participation

Dans le cas de prises de participations stratégiques dans le capital de sociétés, le degré de contrôle d'Amundi peut être limité et tout désaccord avec d'autres actionnaires ou avec la Direction de l'entité concernée pourrait avoir un impact défavorable sur la capacité d'Amundi à influencer les politiques de cette entité. Amundi est exposée au risque d'une baisse de la valeur des titres de capital détenus.

Le montant des participations dans les entreprises mises en équivalence était de 443 millions d'euros au 31 décembre 2022.

IV. Risque de concentration

Au 31 décembre 2022 et 2021, les expositions se répartissent selon les critères successifs de notation, de géographie et de secteur, comme décrit ci-après (en proportion du montant nominal des titres directement acquis par les fonds garantis, soit 2 951 millions d'euros en 2022 et 3 212 millions d'euros en 2021) :

Répartition par notation

	31/12/2022	31/12/2021
AAA	2 %	2 %
AA+	6 %	9 %
AA	10 %	4 %
AA –	4 %	5 %
A+	8 %	10 %
A	3 %	4 %
A –	8 %	9 %
BBB+	27 %	20 %
BBB	10 %	10 %
BBB –	22 %	26 %
NR	0 %	0 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**

Répartition par zone géographique

	31/12/2022	31/12/2021
France	23 %	21 %
Belgique	2 %	2 %
Espagne	17 %	14 %
Italie	27 %	29 %
Royaume-Uni	3 %	2 %
Pays-Bas	1 %	2 %
Allemagne	6 %	7 %
États-Unis	12 %	16 %
Autres	9 %	9 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**

Répartition par secteur

	31/12/2022	31/12/2021
Institutions financières	20 %	24 %
Souverains et agences	58 %	53 %
Entreprises	22 %	22 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**

En cas de détérioration de la situation financière d'un secteur ou d'un pays dans lequel Amundi présente une forte concentration, Amundi courrait le risque que les entreprises de ce secteur ou de ce pays dont les titres sont détenus par les fonds garantis se trouvent en situation de défaut simultanément. Amundi encourrait des coûts substantiels pour remplacer ces actifs et pour remplir ses obligations en tant que garant.

5.2.2.2 Risques de marchés

Les risques de marchés sont liés à la variation des paramètres de marché : taux d'intérêt, taux de change, cours des titres, *spreads* de crédit, *etc.*

Au 31 décembre, les RWA au titre des risques de marchés s'élevaient à 1,4 milliard d'euros sur un total de RWA de 13,7 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I.Risque de variation de prix du portefeuille de placement	
Les principaux facteurs de risques pouvant impacter la valeur des actifs détenus dans le portefeuille de placement d'Amundi sont : • les *spreads* de crédit ; • les taux d'intérêt ; • les marchés actions.	• Pertes potentielles en cas d'évolution défavorable des paramètres de marché.
II.Risque de change	
Les principales expositions au risque de change d'Amundi sont des expositions structurelles, liées à ses participations à l'étranger.	• Dévalorisation des investissements.
III.Risque immobilier	
Amundi émet des obligations dont la formule est indexée en partie sur le marché immobilier. Cette exposition est couverte par des actifs immobiliers, entraînant un risque en cas de baisse significative du prix de ces actifs du fait de la garantie de capital attachée au produit.	• Effet marché négatif sur les actifs au bilan, non compensé par l'évolution du passif. • Pertes potentielles en cas de baisse significative du prix des actifs immobiliers.

I. Risque de variation de prix du portefeuille de placement

Le portefeuille de placement recouvre le placement des excédents de Fonds Propres en investissements volontaires et en *seed money*. Le *seed money* a pour objet d'amorcer le lancement de nouveaux fonds. Les portefeuilles sont investis essentiellement en fonds gérés par Amundi et ses filiales.

Le portefeuille de placement est placé sous la supervision :

- du Comité *Seed Money*, à fréquence mensuelle, qui valide les décisions d'investissements et de désinvestissements et en assure le suivi ;
- du Comité de Gestion Financière, qui se réunit jusqu'à deux fois par trimestre et qui fixe les orientations concernant l'investissement du portefeuille de placements volontaires et assure le suivi de la structure des risques du portefeuille de placement ; les limites globales du portefeuille de placement ainsi que les limites par sous-jacent sont déterminées annuellement par la Direction des Risques.

Pour la plupart des entités françaises, la gestion de la trésorerie courante (liée au fonctionnement de la Société) est encadrée par une convention de gestion de trésorerie centralisée. Les portefeuilles de placements volontaires et de *seed money* sont principalement gérés de façon centralisée au niveau du Groupe.

Le portefeuille de placement se répartit principalement sur des expositions obligataires et monétaires comme le détaille le tableau en 4.4.1.2 du présent document d'enregistrement universel.

Les fluctuations des marchés financiers, en particulier les fluctuations des taux d'intérêt, des *spreads* de crédit de l'émetteur, des devises et de la valeur des actions, peuvent entraîner un changement significatif de la valeur des propres investissements d'Amundi et affecter le chiffre d'affaires net et / ou les fonds propres d'Amundi. Le risque de marché est mesuré par une valeur à risque (VaR), qui est une mesure statistique utilisée pour estimer le niveau de risque financier d'un portefeuille d'investissement. Cette mesure représente un montant de perte potentielle, déterminée pour un horizon de détention donné et pour un niveau de probabilité donné. La VaR d'Amundi est une VaR historique. Elle est déterminée pour un intervalle de confiance de 99 %, avec un horizon de détention de 20 jours, sur la base d'un historique d'un an. Elle était de 30 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Par ailleurs, d'autres indicateurs sont utilisés pour le suivi du portefeuille : plus ou moins-values latentes, sensibilité aux variations des taux d'intérêt, *spread* et marchés actions et des indicateurs de stress historiques et hypothétiques.

II. Risque de change

Les principales expositions au risque de change d'Amundi sont des expositions structurelles, liées à ses participations à l'étranger (filiales ou joint-ventures). La politique d'Amundi est de ne pas couvrir de manière systématique l'ensemble de ces expositions. Même si les positions de change d'Amundi ne sont pas importantes, les fluctuations des taux de change pourraient affecter les résultats et la situation financière d'Amundi.

En 2021, il a été décidé de couvrir les expositions les plus significatives (en USD, JPY et GBP) en vue d'optimiser les coûts de couverture en relation avec l'impact de ce risque, afin d'immuniser le ratio CET1 contre ce risque. Ces couvertures s'élevaient à 210 millions d'euros au 31 décembre 2022 sur l'USD et le JPY uniquement.

Les positions de change opérationnelles sont encadrées par une limite globale. Cette dernière assure la conversion régulière des revenus perçus en devise vers l'euro. Par ailleurs, elle oblige à couvrir les investissements éventuellement effectués en devises dans le cadre du portefeuille de placement. Les positions de change opérationnelles d'Amundi ne sont pas significatives.

III. Risque immobilier

Depuis fin 2013, Amundi développe une activité d'émissions obligataires indexées :

- obligations dont la formule est indexée sur les marchés actions : ces émissions sont adossées grâce au recours à des dérivés ; elles ne présentent pas de risque de marché pour Amundi ;
- obligations dont la formule est indexée en partie sur le marché immobilier : l'adossement de ces émissions est effectué selon les mêmes principes que pour les émissions indexées sur actions, néanmoins il expose Amundi à un risque de variation du prix des actifs immobiliers en raison de la garantie de capital attachée au produit ; cette typologie de risque fait l'objet d'un encadrement spécifique.

Au 31 décembre 2022, le montant nominal des émissions de titres structurés s'élevait à 10 457 millions d'euros, y compris 1 116 millions d'euros d'obligations indexées en partie sur l'immobilier.

Amundi investit une partie des produits de ces titres en parts de fonds de placement immobilier gérés par l'une de ses entités. Pour ces titres, Amundi est exposée à un risque immobilier, étant donné qu'elle est habituellement obligée de payer le principal des titres à leur échéance, quelle que soit la performance des fonds de placement immobilier sous-jacents.

Dans une moindre mesure, Amundi pourrait être exposée à un risque de liquidité car elle pourrait ne pas être en mesure de vendre les actions / parts de fonds sous-jacentes assez rapidement pour générer les liquidités requises afin d'honorer des demandes de remboursement, particulièrement en temps de perturbation du marché.

5.3 DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES

5.3.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi répond notamment aux dispositions prévues par le Code monétaire et financier (article L. 511-41), l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumis au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), le règlement général de l'AMF et les textes relatifs à la gouvernance d'entreprise, émis notamment par l'Autorité bancaire européenne et le Comité de Bâle.

Le dispositif de contrôle interne est structuré de façon cohérente avec les principes édictés par Crédit Agricole S.A. et le Groupe Crédit Agricole, avec pour finalité d'assurer une approche consolidée des risques dans le cadre du contrôle exercé par le groupe actionnaire majoritaire. Ces référentiels externes sont complétés de chartes, normes et procédures internes propres à Amundi dans les domaines de contrôle des risques, y compris informatiques et comptables, de contrôle de conformité et d'audit interne.

Le dispositif de contrôle interne s'applique de manière homogène à l'ensemble des entités du Groupe Amundi et couvre l'encadrement et la maîtrise des activités ainsi que la mesure et la surveillance des risques. Le dispositif mis en œuvre par Amundi est décliné et adapté par les différentes unités opérationnelles et filiales en fonction de leurs spécificités, notamment au regard de leurs obligations réglementaires.

Le Conseil d'Administration définit le cadre d'appétence au risque et les limites de risque applicables au Groupe. La gouvernance du dispositif de Contrôle Interne prévoit que le Comité des Risques du Conseil d'Administration remonte systématiquement les résultats des contrôles et les incidents significatifs à l'égard de ce cadre.

Les moyens, outils et *reportings* mis en œuvre dans cet environnement normatif permettent une information régulière de la Direction Générale et du Conseil d'Administration sur le fonctionnement des dispositifs de contrôle interne et sur leur adéquation au regard du profil de risque du Groupe.

5.3.1.1 Principes fondamentaux

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi repose sur les principes fondamentaux suivants :

- une information systématique du Conseil d'Administration portant sur l'encadrement des risques, le suivi des limites accordées, les activités et les résultats des contrôles mis en œuvre par les différentes composantes du dispositif de contrôle interne ainsi que les incidents significatifs ;
- une implication directe de la Direction Générale dans l'organisation et le fonctionnement du dispositif de contrôle interne ;
- une couverture exhaustive des activités et des risques ;
- une définition claire des responsabilités, au travers de délégations formalisées et mises à jour ;
- une séparation effective des fonctions d'engagement et de contrôle.

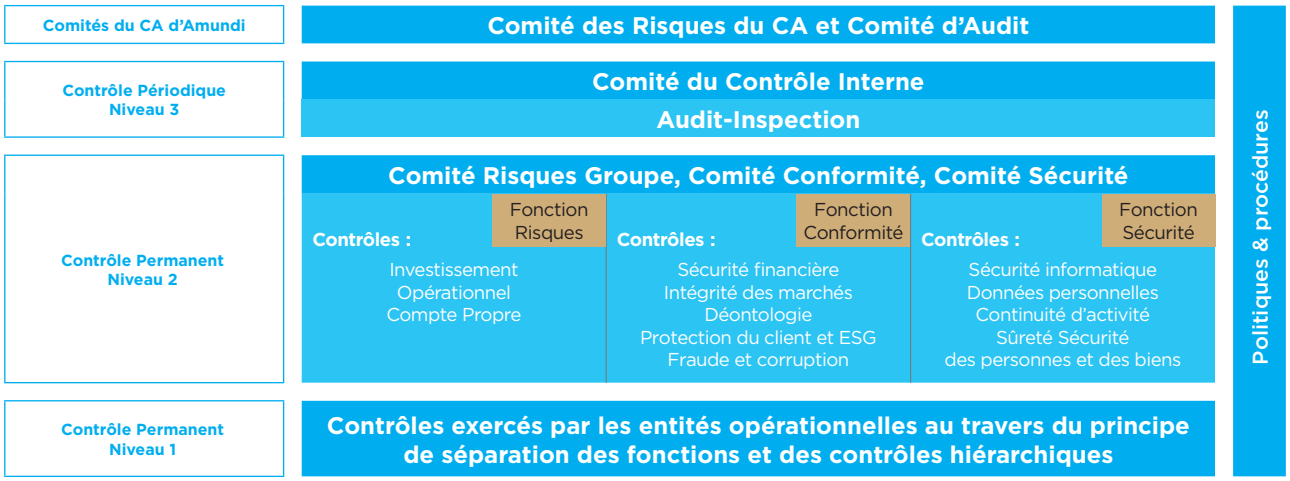
Le dispositif de contrôle interne s'appuie schématiquement sur deux principaux piliers :

- des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques : risques financiers, risques opérationnels (traitements opérationnels, information comptable et financière, systèmes d'information), risques juridiques et risques de non-conformité ;
- un dispositif de contrôle permanent de premier niveau réalisé par les unités opérationnelles, le contrôle permanent de second niveau assuré par les fonctions Risques, Conformité et Sécurité, et le contrôle périodique exercé par l'Audit-Inspection.

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi couvre l'ensemble du Groupe en France et à l'international à l'exception des *joint ventures* dans lesquelles Amundi est actionnaire minoritaire.

5.3.1.2 Missions des fonctions de contrôle

Schéma du dispositif de contrôle interne



Le contrôle permanent de premier niveau

Le Contrôle Permanent de premier niveau constitue le socle du dispositif de Contrôle Interne. Il est mis en œuvre par les unités opérationnelles sous la responsabilité de leur hiérarchie. Le Contrôle Permanent de premier niveau s'assure du respect des procédures internes relatives aux processus opérationnels, de leur conformité aux lois et réglementations en vigueur et aux normes professionnelles et déontologiques. Il permet de prévenir ou de détecter l'ensemble des risques générés par les activités d'Amundi.

Les dirigeants des unités opérationnelles sont chacun responsables de la maîtrise des risques liés à leurs activités. Ils sont garants de la définition, du déploiement effectif et l'actualisation régulière du dispositif de Contrôle Permanent au sein de leurs unités.

Le dispositif de contrôle tient compte du cadre réglementaire et des procédures internes, étant entendu que ces procédures doivent évoluer et s'adapter aux attentes de nos clients, et prendre en compte l'amélioration attendue face à des incidents constatés ou potentiels ainsi que les recommandations formulées par l'Audit interne.

Les unités opérationnelles se dotent des moyens nécessaires pour réaliser ces contrôles et en communiquent de manière régulière les résultats à leur Direction de rattachement, la Direction des Risques, la Direction de la Conformité et la Direction de la Sécurité.

Elles établissent à l'attention de leur hiérarchie des rapports *a minima* annuels, incluant la liste des indicateurs et contrôles clés mis en œuvre pour encadrer les risques auxquels elles sont exposées, ainsi qu'une synthèse des résultats des contrôles effectués.

En cas de dégradation significative d'un risque, les unités opérationnelles alertent sans délai leur hiérarchie ainsi que les fonctions de contrôle.

La qualité et la pertinence des contrôles de premier niveau ainsi que la remontée effective de leurs résultats aux fonctions de contrôle de second niveau sont des éléments déterminants pour l'efficience des contrôles de second niveau.

Le contrôle permanent de second niveau

Le Contrôle Permanent de second niveau est exercé conjointement par trois fonctions de contrôle, indépendantes des unités opérationnelles :

- la fonction Risques ;
- la fonction Conformité ;
- la fonction Sécurité.

Ces trois fonctions ont la responsabilité d'animer conjointement, de manière concertée et coordonnée, l'ensemble du dispositif de Contrôle Permanent pour vérifier que celui-ci assure la couverture complète des risques auxquels Amundi est exposée. Les fonctions Risques et Conformité sont rattachées au Directeur de la Division Stratégie, Finance et Contrôle et la fonction Sécurité et rattachée au Directeur de la Division Gouvernance et Secrétariat Général d'Amundi.

Coordination à l'échelle d'Amundi

Les Directions des Risques, de la Conformité et de la Sécurité d'Amundi exercent un rôle de pilotage global du dispositif de Contrôle Permanent du Groupe Amundi. À ce titre, elles définissent l'approche et les principes de déploiement dans les différentes entités du Groupe, coordonnent les plans de contrôle, puis organisent respectivement la restitution des résultats.

Les fonctions Risques, Conformité et Sécurité interviennent conjointement et de façon complémentaire dans leurs domaines de compétences respectives, en veillant à la cohérence et à l'efficacité des contrôles réalisés par les directions opérationnelles.

En prenant en compte les contrôles de premier niveau mis en œuvre par les métiers et les remontées qui en sont faites, les fonctions Risques, Conformité et Sécurité, définissent et exercent leurs propres contrôles de second niveau. La fréquence de ces contrôles de second niveau et leur exhaustivité dépendent de l'analyse et de la cartographie des risques réalisée annuellement par chacune des trois fonctions.

Les fonctions de contrôle de second niveau ne peuvent se substituer aux Directions opérationnelles pour la réalisation des contrôles de premier niveau.

La fonction Risques est responsable du suivi des risques, hors risques de non-conformité et risques liés à la sécurité, auxquels s'expose Amundi tant pour compte propre qu'en qualité de gérant pour compte de tiers.

À ce titre, la fonction Risques :

- vérifie en continu que ni l'entreprise ni ses clients ne sont exposés à des risques financiers au-delà de leur seuil de tolérance ;
- s'assure que les contraintes d'investissement sont respectées ;
- contrôle que les risques opérationnels sont maîtrisés.

La fonction Conformité est responsable du suivi des risques de non-conformité, et s'assure en permanence du respect des dispositions législatives ou réglementaires, des normes professionnelles et déontologiques, notamment en matière :

- d'intégrité des marchés ;
- de sécurité financière ;
- de protection des clients et des porteurs ;
- d'éthique professionnelle ;
- de prévention de la fraude et de la corruption.

Dans ce contexte, la fonction Conformité contrôle que les collaborateurs disposent d'un niveau de connaissances minimales en matière d'environnement réglementaire et déontologique et de techniques financières.

La fonction Sécurité est responsable du suivi des risques liés au système d'information (infrastructure informatique, applications et données) ainsi que des risques relatifs à la protection des données personnelles (dans le cadre de la réglementation européenne sur le traitement des données personnelles et sur la libre circulation de ces données), à la continuité d'activité et à la protection des personnes et des biens.

Indicateurs consolidés pour le Groupe Crédit Agricole

Le Groupe Crédit Agricole a mis en place un ensemble d'indicateurs clés (contrôles de second niveau consolidés, qualifiés de contrôles 2.2c) dans différents domaines, qui incluent : Risques de crédit, Risques financiers, Risques comptables, Risques de non-conformité, Plan de Continuité d'Activité, Sécurité, Sûreté Prévention, Risque informatique, Risque opérationnel.

Un responsable par domaine est désigné au sein d'Amundi pour établir les indicateurs pertinents en prenant comme base de référence méthodologique les indicateurs 2.2c proposés par Crédit Agricole S.A., et ceci pour l'ensemble des entités du Groupe Amundi. À ce titre, il conserve la piste d'audit des contrôles réalisés et des résultats obtenus.

La Direction des Risques d'Amundi est en charge de coordonner la collecte et la consolidation des résultats des contrôles effectués sur la base des indicateurs définis par les responsables de domaine pour le compte d'Amundi et de les transmettre au Comité de Contrôle Interne du Groupe.

Le contrôle de troisième niveau

L'Inspection Amundi est en charge du contrôle périodique du Groupe ; elle s'assure de la régularité, de la sécurité et de l'efficacité des opérations et de la maîtrise des risques de toute nature sur l'ensemble des entités d'Amundi. Elle intervient dans le cadre de plans d'audit permettant de couvrir les activités avec une fréquence liée aux risques de chaque activité et validés par le Comité des Risques du Conseil d'Administration. Chaque mission d'audit fait l'objet d'un rapport et de recommandations sur lesquelles s'engagent les entités auditées. La mise en œuvre effective des recommandations est contrôlée par des missions semestrielles menées par l'Inspection d'Amundi. L'Inspection générale de Crédit Agricole S.A. conduit également des missions d'audit sur le Groupe Amundi.

5.3.2 Gouvernance (audité) [1]

La gouvernance du dispositif de contrôle interne s'organise au sein d'Amundi autour :

- du Comité des Risques et du Comité d'Audit, émanations du Conseil d'Administration ;
- de quatre Comités du dispositif de contrôle interne auxquels la Direction Générale contribue activement et qui sont présentés ci-après.

Également, la Direction Générale est informée mensuellement de la situation des risques du Groupe et des dossiers sensibles. Elle s'assure que le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'un suivi permanent, destiné à vérifier son adéquation et son efficacité. La Direction Générale est informée des principaux dysfonctionnements identifiés et des mesures correctrices apportées.

Le Conseil d'Administration :

- valide sur proposition de la Direction Générale, l'appétence au risque en cohérence avec la stratégie définie pour le Groupe ;
- est informé au moins deux fois par an par des présentations de la Direction Générale portant sur la situation consolidée des risques et résultats du Groupe, sur l'état du dispositif de surveillance des risques et de contrôle interne et sur le résultat de l'activité et des résultats du contrôle interne.

Le Conseil d'Administration est par ailleurs informé des incidents significatifs au-delà de certains seuils révisés chaque année par le Comité des Risques du Conseil d'Administration. Enfin il examine une fois par an le Rapport Annuel sur le contrôle interne.

(1) Les informations identifiées par la mention « Audité » sont des informations qui font partie intégrante des notes annexes aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 et sont couvertes par le rapport des commissaires aux comptes sur les États financiers consolidés.

5.3.2.1 Les Comités du dispositif de Contrôle Interne

Comité de Contrôle Interne

Le Comité de Contrôle Interne, co-présidé par les Directeurs d'Amundi en charge des Divisions GSG (Gouvernance et Secrétariat Général) et SFC (Stratégie, Finance et Contrôle), s'assure de la cohérence, de l'efficacité et de l'exhaustivité du dispositif de contrôle interne et coordonne les activités de Contrôle Périodique, de Contrôle Permanent, des Risques, de la Conformité et de la Sécurité. Il est composé notamment du Directeur des Risques, du Directeur de la Conformité, du Directeur de la Sécurité, du Directeur Juridique et du Directeur de l'Inspection d'Amundi. Il se réunit onze fois par an.

Le Comité est chargé de :

- faire un point sur le dispositif de contrôle interne et le système de contrôle mis en œuvre ;
- procéder à l'examen des principaux risques de toute nature auxquels est exposée Amundi et des évolutions intervenues dans les systèmes de mesure des risques et des performances, et s'assurer de l'adéquation du dispositif de contrôle interne pour correctement piloter ces risques ;
- prendre toute décision nécessaire pour remédier aux faiblesses du contrôle interne ;
- suivre la mise en œuvre des engagements pris à la suite des missions d'audit internes et externes ;
- décider des mesures correctives des carences relevées par les missions d'audit ainsi que par les *reportings* d'activité et de contrôle dont disposent les responsables des fonctions de contrôle ou le management au sein de l'entité.

Comité Risques

Le Comité Risques Groupe d'Amundi, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle, est la principale instance de gouvernance des risques. Il se réunit onze fois par an.

Les objectifs de ce Comité sont de définir la politique risques applicable à l'ensemble des entités du Groupe Amundi (risques pris pour compte de tiers et pour compte propre). Dans ce cadre, il a notamment toute compétence pour :

- définir la politique d'Amundi en matière de risques ;
- valider les stratégies de gestion et les processus d'investissement ;
- valider les méthodologies de calcul des indicateurs de risque ;
- valider les limites crédit et contreparties ;
- fixer les limites globales ;
- prendre les décisions relatives à l'utilisation de nouveaux instruments financiers par les fonds ;
- déterminer le cadre de risque pour chaque produit ou activité ;
- revoir les résultats des contrôles réalisés ;
- prendre les décisions nécessaires à la résolution des éventuelles exceptions détectées.

Les décisions prises en Comité Risques Groupe s'imposent à l'ensemble des entités du Groupe.

Le Comité Risques Groupe délègue à plusieurs sous-comités les compétences spécifiques qui lui incombent. Ainsi :

- le Comité Valorisation définit la politique de valorisation ;
- le Comité Crédit valide les limites par émetteur sur les fonds encadrés et le compte propre et les limites de contreparties sur l'ensemble des fonds ;
- le Comité Risques opérationnels est en charge de la surveillance des incidents liés aux processus opérationnels et définit les mesures de renforcement de ces processus ;

Les Comités Risques des filiales d'Amundi, présidés par le Directeur Général local, sont compétents pour décider des adaptations à apporter au dispositif d'encadrement des investissements en fonction des spécificités liées à la réglementation ou aux conditions de marchés locales mais toujours dans le respect des décisions prises par le Comité Risques Groupe. Ils se réunissent selon une fréquence au moins trimestrielle.

Comité Conformité

Le Comité Conformité d'Amundi, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle, se réunit onze fois par an. Le Comité Conformité d'Amundi est un comité opérationnel en charge de superviser la mise en œuvre et l'application du programme de contrôle de Conformité pour Amundi et les entités dans son périmètre de contrôle interne. À ce titre, le Comité Conformité :

- définit et valide la politique du Groupe en matière de Conformité ;
- est destinataire de toute information significative concernant les incidents dans l'application des lois et réglementations, françaises et étrangères ;
- supervise le dispositif de gestion des risques de non-conformité du Groupe et s'assure de sa pertinence et de son efficacité ;
- valide la cartographie des risques de non-conformité et le plan de contrôle de Conformité, qui font l'objet d'une revue annuelle ;
- examine les résultats de contrôles, les tableaux de bord et autres indicateurs remontés par les entités ;
- suit les dossiers remontés par les entités ;
- suit les dysfonctionnements significatifs dont il a connaissance ainsi que les mesures de remédiation s'y rapportant, et prend toute décision et donne toute instruction supplémentaire sur les mesures à prendre pour remédier aux dysfonctionnements ;
- supervise les résultats des Comités Conformité des filiales d'Amundi.

Le Comité Conformité d'Amundi présente au moins deux fois par an un rapport au Conseil d'Administration d'Amundi dans lequel sont intégrées les informations sur tout incident dans l'application des lois et réglementations françaises ou étrangères.

Comité Sécurité

Le Comité Sécurité, présidé par le Directeur d'Amundi en charge de la Division Gouvernance et Secrétariat Général assure le pilotage de la sécurité des biens et des personnes, de la sécurité des systèmes d'information, du plan de continuité d'activité (dont la capacité de résilience face à une attaque informatique majeure) et de gestion de crise ainsi que la protection des données personnelles ; il se réunit quatre fois par an.

Comités spécialisés

Les comités spécialisés suivants ont notamment été mis en place :

- le Comité Produits et Services, qui instruit et valide chaque dossier de création ou de modification de tout nouveau produit ou service ;
- le Comité *Seed Money*, qui instruit et valide au cas par cas les investissements en *seed money* ou les mesures de soutien éventuelles ;
- le Comité de Gestion Financière, qui analyse les risques financiers portés par le Groupe (liquidité, change, taux d'intérêt global) et prend toute décision pour optimiser la structure de bilan et limiter les risques financiers portés directement par le Groupe.

5.3.2.2 Ressources

La Direction Générale définit l'organisation générale de l'entreprise et s'assure de sa mise en œuvre effective par des personnes compétentes. En particulier, elle fixe clairement les rôles et responsabilités en matière de contrôle interne et attribue les moyens adéquats.

À fin 2022, les effectifs des lignes métiers sont les suivants :

(exprimé en Équivalents Temps Plein (ETP))	2022	2021
Direction des Risques	262	255
Direction de la Conformité	150	136
Direction de la Sécurité	29	30
Audit interne	49	46

5.3.3 Organisation des fonctions et dispositifs de contrôle

5.3.3.1 Fonction Risques

Amundi met en œuvre au sein de la ligne métier Risques des dispositifs d'identification, de mesure et de surveillance de ses risques adaptés à ses activités et à son organisation et faisant partie intégrante du dispositif de contrôle interne. Le périmètre couvert par la filière comporte les risques opérationnels, les risques de marché, crédit et contrepartie, les risques juridiques, *etc.*

Amundi a mis en place une organisation de la gestion des risques qui repose sur une forte intégration de la ligne métier Risques sur l'ensemble du Groupe Amundi, avec pour objectifs :

- l'homogénéité des processus de contrôle des risques ;
- la mise en commun de moyens adaptés entre différentes entités ;
- un niveau d'expertise élevé des équipes, à travers des pôles de compétences dédiés.

5.3.3.1.1 Organisation de la ligne métier Risques

La ligne métier Risques repose sur une organisation matricielle constituée :

- de pôles transverses de *Risk Management*, qui déterminent les modalités globales d'encadrement et de suivi des risques de la gestion et assurent la surveillance de celles-ci ; ces pôles ont vocation à intégrer l'ensemble des facteurs et indicateurs de risque et de performance pour chaque gestion analysée, à assurer la cohérence de ces indicateurs entre eux et leur adéquation avec les orientations de gestion ; au sein de ces pôles, des *Senior Risk Managers* (SRM) sont les interlocuteurs des *Senior Investment Managers* pour la supervision des risques de chacune des gestions ;
- dans chaque filiale exerçant des activités de gestion, d'une équipe Risques qui assure la supervision des risques et est fonctionnellement rattachée à un responsable de pôle ;
- d'équipes spécialisées par domaine d'expertise, rassemblées au sein d'un pôle dédié qui a vocation à assurer de manière transverse la cohérence de l'approche par nature de risque. Ce pôle a pour missions principales de définir les normes et méthodes de mesure de risques, d'assurer la production des indicateurs de risque et d'apporter une expertise dans l'application de ces mesures sur les portefeuilles ;
- le pôle s'articule autour des sept domaines d'expertise suivants :
  - la mise en œuvre et l'administration de l'outil de surveillance des contraintes réglementaires et contractuelles,
  - la mesure et l'attribution de la performance,
  - le calcul des indicateurs de risques de marché et de crédit, la définition et le contrôle de la politique de valorisation,
  - la supervision du dispositif de suivi des risques opérationnels, des risques comptables ainsi que la coordination des travaux de contrôle permanent au niveau consolidé,
  - l'établissement de la liste des contreparties autorisées et la détermination pour certaines gestions des limites par émetteur,
  - le pilotage et la mise en œuvre des outils de la Direction des Risques et la conduite de projets transverses,
  - l'établissement pour l'ensemble des gestions de la liste des contreparties autorisées et la détermination pour certaines gestions des limites par émetteur ;
- d'une équipe dédiée en charge du pilotage du dispositif d'encadrement du risque opérationnel. Les principales missions de cette équipe sont :
  - l'établissement de la cartographie des risques opérationnels à l'échelle d'Amundi,
  - la collecte des incidents opérationnels,
  - le suivi de l'ensemble des plans d'actions permettant de réduire ces risques,
  - la contribution au calcul d'exigence en fonds propres,
  - la contribution au dispositif de contrôle permanent.

Amundi gère le risque opérationnel à travers une démarche globale. L'ensemble des équipes et managers est impliqué dans sa maîtrise.

Pour renforcer la cohérence du suivi des risques, le système d'information Risques est partagé par l'ensemble des entités du périmètre de contrôle interne, et notamment les outils suivants :

- des outils de gestion des contraintes et limites de risque ;
- des outils de mesure des risques de marché ;
- des systèmes de mesure et d'attribution de performance.

Il est périodiquement rendu compte à la Direction Générale et au Conseil d'Administration des contrôles réalisés par la filière Risques. Ainsi en 2022, la Direction Générale a été tenue régulièrement informée par :

- le tableau de bord mensuel de la Direction des Risques qui passe en revue de façon détaillée les expositions du Groupe aux différents risques et les dossiers sensibles ;
- le point d'actualité fait par le Directeur des Risques au Comité Exécutif ; et
- les différents comités de gouvernance de la ligne métier Risques auxquels la Direction Générale participe, notamment le Comité Risques Groupe d'Amundi qui est le comité faîtier du dispositif Risques.

Le Conseil d'Administration est également régulièrement informé au travers des présentations assurées en Comités des Risques du Conseil d'Administration, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques, de son état et de ses évolutions ;
- de la situation synthétique des risques, de son évolution, du niveau des principales limites en risque et de leur utilisation.

5.3.3.1.2 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2022

Les principales évolutions du dispositif de suivi des risques en 2022 se rapportent à la poursuite des travaux entamés les années précédentes quant au risque de liquidité, en particulier au regard de la réglementation ESMA, au déploiement des encadrements risques sur les fonds ex-Lyxor suite à l'acquisition et l'intégration des activités de la société dans les entités d'Amundi, et enfin à la mise en œuvre d'un encadrement des risques ESG.

- Encadrement et suivi du risque de liquidité :
  - couverture exhaustive des instruments (dérivés listés, OTC, fonds ouverts, *etc.*) ;
  - définition de seuils par type d'univers d'investissement et mise en place de limites relatives au coût de liquidation des fonds, en situation normale et stressée ;
  - révision du dispositif de volant de liquidité dans les fonds mis en place par le Comité d'investissement du Groupe : revue du périmètre des actifs dits « liquides » et des tailles cibles de ces volants de liquidité ;
  - actualisation de la procédure d'encadrement du risque de liquidité.
- Encadrement des risques des fonds ex-Lyxor :
  - revue et adaptation aux standards d'Amundi des encadrements risques existants.
- Encadrement des risques ESG :
  - participation aux travaux liés au renforcement de l'offre d'investissement responsable ;
  - mise en œuvre d'un encadrement risques, intégrant notamment les exigences réglementaires (SFDR) ;
  - actualisation de la politique de gestion des risques ESG (gouvernance, stratégies retenues, plan de contrôle).

5.3.3.2 Fonction Conformité

5.3.3.2.1 Organisation de la ligne métier Conformité

La ligne métier Conformité d'Amundi est organisée comme une fonction centralisée et indépendante des services opérationnels. Le Directeur de la Conformité d'Amundi exerce ses missions en toute indépendance. Cette indépendance est marquée par un dispositif de double rattachement : hiérarchique vis-à-vis du Directeur de la Conformité de Crédit Agricole, et fonctionnel vis-à-vis du Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle.

La Ligne Métier Conformité veille à la cohérence et à l'efficacité des dispositifs de prévention et de contrôle des risques de non-conformité sur le périmètre des entités surveillées sur base consolidée d'Amundi. Elle constitue, avec les lignes Métiers Risques et Sécurité, la deuxième ligne de défense du dispositif de contrôle interne du Groupe. La ligne métier Conformité s'appuie sur les contrôles formalisés par les managers des unités opérationnelles, premiers responsables et garants du déploiement effectif du dispositif de contrôle interne et de la conformité des opérations réalisées aux dispositions législatives et réglementaires et aux normes internes.

Ses missions principales sont :

- de diffuser la culture conformité au sein du Groupe ;
- de définir le cadre normatif applicable en matière de conformité ;
- d'assister les responsables et collaborateurs du Groupe pour la conduite des activités ;
- de contribuer à l'évaluation des risques de non-conformité par les Métiers et à la réalisation et au suivi des contrôles correspondants ;
- de représenter le Groupe auprès des régulateurs, autorités nationales et associations professionnelles en lien avec les autres fonctions de contrôle du Groupe ;
- d'informer et le cas échéant, d'alerter la Direction Générale sur les risques de non-conformité.

Organisée selon une logique de filière intégrée mondiale, la Ligne Métier Conformité d'Amundi regroupe l'ensemble des équipes de Conformité d'Amundi et de ses filiales. Elle est elle-même intégrée à la Ligne Métier Conformité du Groupe Crédit Agricole. Son organisation vise à préserver l'indépendance des Responsables Conformité des entités, à veiller au caractère adéquat et proportionné des moyens alloués à la gestion et la maîtrise efficace du risque de non-conformité, à assurer la transparence de l'information.

Dans chaque pays, la ligne métier Conformité doit s'assurer que les activités et opérations des entités du Groupe Amundi sont conformes à la fois aux réglementations locales et aux autres réglementations et règles internes du Groupe qui les régissent. Sur base annuelle, le Département Conformité de chaque entité et filiale :

- dresse une cartographie des risques de non-conformité aux dispositions législatives et réglementaires dans le but d'identifier les zones de risques majeurs et de déterminer la mise en place de procédures d'encadrement et la définition d'actions correctrices. En cas de détection d'un risque significatif, la procédure d'escalade s'applique avec si besoin l'information de la Direction Générale et du Conseil d'Administration ;
- établit des rapports de Conformité présentés en Comité Conformité de l'entité et transmis à la Direction de la Conformité d'Amundi. Ces rapports de Conformité décrivent les conditions dans lesquelles la Conformité est assurée, des éléments essentiels et des enseignements dégagés de la mesure et de la surveillance des risques de non-conformité.

Sur base des rapports des filiales, et sur base des résultats de ses propres contrôles, la Direction de la Conformité d'Amundi produit le Rapport Annuel de Conformité destiné au Directeur Général et au Conseil d'Administration d'Amundi, et informe le Directeur de la Conformité de Crédit Agricole.

5.3.3.2.2 Dispositif de suivi des risques

Les principaux risques de non-conformité sont regroupés par niveau de risque selon les thèmes suivants :

- l'intégrité des marchés ;
- l'éthique professionnelle ;
- la sécurité financière ;
- la protection des clients et des porteurs, notamment en matière de communication et d'engagement ESG ;
- la prévention de la fraude et de la corruption.

Les risques de non-conformité sont identifiés et évalués chaque année pour chaque thème de conformité dans la cartographie des risques de non-conformité. Cette cartographie est réalisée par chaque entité du Groupe et fait l'objet d'une consolidation au niveau d'Amundi.

Le plan de contrôle mis en œuvre par la Direction de la Conformité est aligné sur les risques de non-conformité identifiés dans cette cartographie. Il fait l'objet d'une révision périodique et est validé en début d'année en Comité Conformité.

Les procédures de Conformité, sont adaptées du Corpus procédural de Conformité de Crédit Agricole S.A. et incluent les spécificités des métiers exercés par Amundi et ses filiales, notamment la gestion d'actifs. Ces procédures sont déployées dans toutes les entités du Groupe Amundi. Elles sont accompagnées d'un ensemble de contrôles de Conformité communs à toutes les entités, permettant d'assurer une mise en œuvre cohérente des contrôles sur l'ensemble du Groupe.

L'intégrité des marchés

La réglementation impose aux prestataires de services d'investissement comme Amundi d'agir d'une manière honnête, loyale et professionnelle, qui favorise l'intégrité du marché. Le respect de l'intégrité des marchés est assuré au sein du Groupe par des contrôles sur les opérations et leurs exécutions sur les marchés (horodatage, pré-affectation des ordres, exécution partielle, traitement des alertes sur les abus de marché, suivi des franchissements de seuils, application des critères de *best execution, etc.*).

Encadrement de l'affectation des ordres

Le dispositif en place est établi sur une stricte séparation des métiers de Gestion de portefeuilles et de Négociation. Le passage et le traitement des ordres des gérants de portefeuilles sur le marché sont effectués *via* la ligne métier Négociation. Une procédure décrit chacune des étapes du processus, qui fait intervenir la Gestion, la Table de Négociation et le Middle Office, *via* l'utilisation d'un outil informatique unique dans lequel les ordres sont systématiquement horodatés et pré-affectés dès l'origine et qui en assure la piste d'audit complète.

Le système de passation des ordres utilise par défaut, en cas d'exécution partielle, un modèle qui répartit la quantité négociée au prorata des quantités initialement demandées. Cette méthode assure une répartition équitable des quantités négociées.

Processus de « meilleure sélection »

Amundi s'engage à prendre toutes les mesures raisonnables, lors de l'exécution des ordres, pour obtenir le meilleur résultat possible. Amundi a mis en place une politique de sélection et d'exécution applicable à tous les instruments financiers couverts par la Directive 2014/65/UE sur les Marchés d'Instruments Financiers (MIFID II) traités sur les marchés financiers par des intermédiaires. Afin d'atteindre la meilleure exécution possible, Amundi a choisi d'utiliser pour les activités de transmission et d'exécution de ses ordres, Amundi Intermédiation, établissement agréé par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) en qualité d'entreprise d'investissement en vue de fournir les services de réception et de transmission d'ordres (RTO) et d'exécution d'ordres pour le compte de tiers portant sur l'ensemble des instruments financiers visés à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier.

Toutes les mesures sont prises pour que l'exécution des ordres soit faite au mieux de l'intérêt du client et favorisent l'intégrité du marché en prenant en compte les critères énoncés tels que le prix, la liquidité, la vitesse, le coût, en fonction de leur importance relative selon les différents types d'ordres transmis. Amundi Intermédiation procède régulièrement au réexamen des conditions et des dispositifs en matière d'exécution des ordres. En l'absence d'événements internes ou externes nécessitant un réexamen en cours d'année, la politique d'exécution d'Amundi Intermédiation est revue sur une base annuelle lors des comités de sélection. Cette revue est formalisée par les comptes rendus de ces comités.

L'éthique professionnelle

Le personnel d'Amundi s'engage à se conformer strictement aux règles de déontologie applicables, conformément à la loi, aux réglementations et aux codes de bonne conduite en vigueur. Le respect des règles de déontologie constitue un élément essentiel de la qualité du service qu'Amundi se doit de rendre à ses clients.

Dans le but de s'assurer de la protection et de la primauté des intérêts de ses clients, Amundi a mis en place une politique d'identification, de prévention et de gestion des conflits d'intérêts susceptibles de survenir dans l'exercice de ses activités. Le dispositif de prévention des conflits d'intérêts est basé notamment sur une cartographie permettant l'identification des situations à risques de conflits d'intérêts, l'élaboration de scenarii de conflits d'intérêts et leurs cotations, ainsi qu'un ensemble de contrôles mis en œuvre pour les situations à risques. Également, Amundi est organisée en lignes métiers afin de séparer les différentes fonctions susceptibles de générer des situations de conflits d'intérêts, jusqu'à la Direction Générale incluse.

La détention d'informations privilégiées ou confidentielles est encadrée par des procédures *ad hoc* rappelant les obligations des collaborateurs concernés, et conduisant à dresser des listes d'initiés et des listes de confidentialité. Les collaborateurs inscrits sur ces listes s'en voient informés, les règles de comportement leur étant rappelées à cette occasion.

Amundi a pour objectif de développer et de promouvoir une forte culture de conformité conformément aux lois et règlements applicables. La Direction de la Conformité met à disposition des employés d'Amundi un cycle de formations obligatoires, en e-learning ou en présentiel.

La sécurité financière

Conformément aux dispositions législatives, réglementaires et aux normes professionnelles qui lui sont applicables, chaque entité d'Amundi participe à son niveau :

- à la lutte contre le blanchiment de capitaux et contre le financement du terrorisme (LBC / FT), à lutte contre la fraude fiscale, impliquant notamment l'émission d'une déclaration de soupçon vers la Cellule de Renseignement Financier (« CRF ») nationale compétente, lorsque cela est nécessaire ;
- à la surveillance des flux en application des règles relatives aux embargos et au gel des avoirs décidés par l'ONU, l'Union européenne, l'OFAC, les États ; et en particulier la non-exécution d'opérations qui contreviendraient aux règles applicables en matière d'embargo et de gel des avoirs ;
- chaque entité d'Amundi adopte une démarche pragmatique fondée sur l'évaluation des risques, en raison du fait que certaines situations présentent un risque plus élevé ou plus faible que d'autres, en mettant en place un système d'évaluation et de gestion des risques associés à la sécurité financière ; l'objectif en est de limiter les risques et de concentrer l'effort de prévention sur les situations les plus exposées.

La protection des clients et des porteurs

En tant que prestataire de services d'investissement, Amundi :

- s'assure que les informations sur les produits mises à disposition des clients et des porteurs de parts d'OPC soient claires, transparentes et non trompeuses, notamment sur le thème de l'ESG ;
- veille à ce que les clients et porteurs de parts soient traités équitablement ;
- s'abstient de placer les intérêts d'un groupe de clients, de porteurs de parts ou actionnaires ou les siens au-dessus de ceux d'un autre groupe de clients, porteurs de parts ou actionnaires.

La Direction de la Conformité s'assure notamment de la qualité et de l'équilibre de l'information produite, vérifie la pertinence de l'offre proposée aux clients, valide tout nouveau produit ou toute modification substantielle d'un produit existant, contrôle le respect du processus de réponses apportées aux réclamations des clients et des porteurs.

Prévention de la fraude et de la corruption

Au sein d'Amundi, le dispositif de prévention du risque de fraude a pour périmètre l'ensemble des activités et des implantations d'Amundi en France et dans le monde. Il a pour objectif la maîtrise des conséquences de la fraude au sens large, qu'il s'agisse de perte financière, de risque réglementaire ou de risque de réputation. Ce dispositif s'organise autour de trois piliers : prévention, détection et gestion des situations de fraude.

Les mesures anti-corruption mises en place par Amundi comprennent notamment :

- le contrôle sur les cadeaux et avantages reçus ou octroyés par ses employés dans le cadre de leurs activités professionnelles ;
- la présence, dans les contrats avec ses partenaires, de clauses lui permettant de rompre la relation en cas d'implication du partenaire dans des actes de corruption ;
- la mise en œuvre d'un système de cartographie annuelle des risques de non-conformité incluant les risques de corruption ;
- la possibilité pour toute partie prenante d'Amundi, interne ou externe, soupçonnant ou constatant l'existence d'un risque de corruption, de disposer d'un droit d'alerte, un outil dédié étant mis à disposition de tous.

Information de la Gouvernance

En 2022, la Direction Générale a été informée des actions de la Conformité :

- mensuellement, en Comité Conformité, au cours duquel sont notamment présentés les résultats des contrôles réalisés par la Conformité ;
- annuellement, *via* le Rapport Annuel sur la maîtrise des risques de non-conformité.

Le Conseil d'Administration est régulièrement informé au travers des présentations assurées en Comité des Risques du Conseil, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques de non-conformité (cartographie des risques de non-conformité) ;
- du plan de contrôle et des résultats des contrôles.

5.3.3.2.3 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2022

Les principales actions d'amélioration de la Direction de la Conformité en 2022 ont été menées sur :

- l'intégration des activités de Lyxor dans le dispositif de contrôle de Conformité ;
- l'Intégrité et la Transparence des Marchés, avec la mise en place d'un nouvel outil de détection des opérations suspectes et la finalisation du renforcement du dispositif de contrôle ;
- la Sécurité Financière et les dossiers de connaissance client (KYC), notamment dans le cadre des programmes de sanctions à l'encontre de la Russie ;
- la revue exhaustive de la cartographie des conflits d'intérêts potentiels ;
- la finalisation du dispositif anti-corruption, confirmée par la certification ISO 37001 renouvelée ;
- et la mise en place d'un plan de contrôle de conformité sur l'ESG.

5.3.3.3 Fonction Sécurité

5.3.3.3.1 Organisation de la ligne métier Sécurité

Organisée de façon centralisée tout en s'appuyant sur des correspondants locaux, la Direction de la Sécurité regroupe différents pôles d'expertises chargés des questions de sécurité des personnes et des biens, de continuité d'activité, de sécurité des systèmes d'information (voir « Cadre de gestion du risque lié aux technologies de l'information et de la communication ») ou de la protection des données personnelles. La Direction de la Sécurité participe de la lutte contre la fraude en coordonnant notamment les relations avec l'autorité judiciaire et plus particulièrement les services d'enquête.

L'activité et les contrôles réalisés par la fonction sécurité sont régulièrement présentés à la Direction Générale à travers le Comité mensuel de Contrôle Interne ou le Comité de Sécurité organisé quatre fois par an et présidé par le dirigeant effectif de l'entreprise, Directeur de la Division Gouvernance et Secrétariat Général d'Amundi. De même, le Conseil d'Administration *via* le Comité des Risques du Conseil se voit présenté périodiquement le dispositif d'encadrement des risques piloté par la fonction sécurité ainsi que les résultats des contrôles opérés.

Le dispositif global de continuité d'activité d'Amundi découle de la réglementation mais également de procédures du Groupe Crédit Agricole intégrant notamment des scénarios de sinistres. Il est adapté à l'activité propre d'Amundi et décliné par filiale en fonction du cadre réglementaire local et des activités de chaque entité. Reposant sur l'analyse de la criticité des différents métiers, revu régulièrement en vue notamment de prendre en considération une évolution des risques et des scénarios de sinistres associés, le plan de continuité d'activité qui comprend un volet « gestion de crise » et « communication » est conçu de manière à garantir la poursuite des activités critiques de l'entreprise. Le dispositif global de continuité est coordonné par une équipe dédiée au sein de la Direction Sécurité. Il s'appuie sur les métiers qui réalisent régulièrement des tests de continuité d'activité. Les résultats des tests, des plans d'actions associés et des contrôles sont partagés en Comité Sécurité.

La sécurité des personnes et des biens repose sur une cartographie des risques et des menaces :

- Dans le domaine de la santé et sécurité au travail, le Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER) établit une cartographie des risques. Sa rédaction est coordonnée par les Ressources humaines, la Direction de la Sécurité y contribuant directement pour les aspects qui lui incombent. À ce DUER est associé le Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail (PAPRIPACT), document mis à jour annuellement qui met en avant les actions engagées pour prévenir et réduire continuellement chaque risque répertorié.
- S'agissant des risques associés aux bâtiments centraux exploités par Amundi, les contrôles réglementaires sont réalisés par le service en charge de l'immobilier et de l'exploitation (Environnement de Travail et Services). La Direction de la Sécurité assure un contrôle de deuxième niveau sur les risques principaux (risque immédiat sur les personnes ou impactant la continuité d'activité).
- En matière de sûreté, la stratégie mise en œuvre par la Direction de la Sécurité s'appuie sur un jeu de menaces et des objectifs de sécurité associés validé par la Direction Générale d'Amundi. Elle vise à anticiper, prévenir, détecter, interdire, à défaut limiter les conséquences d'une action malveillante à l'encontre des personnes, des bâtiments ou des actifs qui s'y trouvent. Cette stratégie est déployée en s'appuyant sur une organisation, des procédures et des moyens humains ou matériels dédiés (contrôle d'accès, obstacles physiques, vidéo surveillance, Poste Central de Sécurité…) et fait l'objet de contrôles présentés deux fois par an en Comité de Sécurité.

Cadre de gestion du risque lié aux technologies de l'information et de la communication (TIC)

Au sein de la fonction « sécurité », la gestion et la surveillance du risque lié aux technologies de l'information et de la communication (TIC) est confiée à une équipe d'experts, placée sous la responsabilité du responsable de la sécurité des systèmes d'information (ou *Chief Information Security Officer*). Cette équipe est disjointe de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) qui dépend de la Division en charge des Opérations (OST). Elle dispose de moyens humains, d'un budget, d'une ligne de *reporting* à la Direction Générale propres et en conséquence, de l'expertise, des capacités et de l'indépendance adéquate à la gestion des risques liés à la sécurité de l'information.

Déclinant la politique du Groupe Crédit Agricole, le responsable de la sécurité des systèmes d'information est chargé de définir et mettre en œuvre une stratégie afin d'anticiper et prévenir une atteinte à l'intégrité, la confidentialité, la disponibilité ou la traçabilité des données, des actifs informationnels et des actifs de TIC. Cette stratégie se traduit par une politique de sécurité de l'information, validée par la direction d'Amundi (Comité Sécurité et Comité des Risques du Conseil d'Administration). Il en est de même pour la stratégie de résilience opérationnelle numérique ainsi que les plans de réponse associés (plan d'urgence, de communication et de rétablissement / reconstruction).

Le cadre de gestion des risques est mis à jour chaque année ou en cas de survenance d'incidents majeurs.

L'équipe CISO met en œuvre les procédures adaptées aux activités propres d'Amundi en matière de sécurité des systèmes d'information (SI) et en contrôle la bonne exécution. Elle est également chargée de protéger les SI, de détecter toute action malveillante ou contraire à la politique interne et de réagir en conséquence.

Face à la menace, l'équipe CISO s'intègre dans un dispositif plus global, articulé principalement au sein du Groupe Crédit Agricole et notamment le CERT-AG (*Computer Emergency Response Team*- Crédit Agricole), véritable vigie en charge de l'anticipation, la veille et la réponse à incident (mobilisable 24/7). Outre les capacités fournies par le Groupe Crédit Agricole, l'équipe CISO d'Amundi s'appuie sur son propre *Security Operation Center* (SOC), équipe chargée de la détection des incidents de sécurité et de leur traitement. Le CISO est par ailleurs chargé de développer des partenariats externes en vue d'améliorer l'anticipation ou d'optimiser la réponse à un incident. C'est dans ce contexte qu'Amundi s'est notamment rapproché des services de l'État tout particulièrement chargés de la lutte contre la cybercriminalité, en l'occurrence le Commandement de la Gendarmerie dans le cyberespace (ComCyberGend). Créé en août 2021, le Commandement de la Gendarmerie dans le cyberespace est un service du ministère de l'Intérieur français, relevant du Directeur de la Gendarmerie Nationale. Composés d'experts de très haut niveau dans le domaine notamment des investigations numériques, il participe à la prévention de la menace et à la préservation des intérêts majeurs nationaux. Ces échanges entre Amundi et la Gendarmerie Nationale incluent des partages d'expérience ou d'expertises. Ils visent à anticiper la gestion d'une crise cyber dont les attaques par rançongiciels.

Dans le cadre de la stratégie de sécurité de l'information, les collaborateurs d'Amundi sont considérés comme des acteurs essentiels, participant activement à la détection des tentatives d'intrusion ou de fraude mais également à la protection des données et du système d'information. Afin de renforcer continuellement cette première ligne de défense active, des campagnes de formation obligatoires, de sensibilisation mais également de test d'hameçonnage (*phishing*) visant à valider la capacité des collaborateurs à identifier des courriels suspects sont régulièrement menées.

Le contrôle du risque lié aux technologies de l'information et de communication (TIC) s'appuie sur des contrôles permanents comprenant des scans de vulnérabilité ou des tests de pénétration réguliers portant sur les infrastructures, les applications ou les données. Ces campagnes de tests sont menées principalement par des entreprises tierces et prennent différentes formes. Il peut s'agir de :

- tests d'intrusion visant une application, une partie d'infrastructure ou un système en particulier ;
- tests avancés de pénétration fondés sur la menace (*Threat Led Penetration Tests*) : ces tests sont menés par des *Red Teams*, composées d'experts externes à Amundi, agissant selon les modes opératoires de l'adversaire (tactiques, techniques et procédures) et ayant pour objectif de pénétrer les systèmes d'information afin de porter atteinte à leur intégrité, d'exfiltrer des données ou de corrompre celles-ci. Les *Red Teams* s'appuient entre autres sur de l'ingénierie sociale, des campagnes de hameçonnage ciblées et une analyse des vulnérabilités des entreprises ciblées sur les actifs les plus critiques afin de mener des intrusions physiques et logiques. Ces tests menés régulièrement permettent d'identifier les vulnérabilités susceptibles d'être exploitées par un acteur malveillant ;
- des *Purple Teams* qui agissent au côté des équipes en charge de la protection des SI (appelées *Blue Teams* dans le cadre de ces tests, composées de collaborateurs d'Amundi, articulés autour du *Security Operation Center* propre à l'entreprise) face à des attaques de type *Red Teams*. Le but recherché est de capitaliser et d'organiser un partage d'expérience afin de renforcer de manière continue les capacités de détection, de protection ou de réaction en tirant les enseignements des différentes attaques et modes opératoires adverses.

Le résultat des contrôles est partagé mensuellement au sein d'un comité de niveau opérationnel (Comité de Pilotage de la Sécurité Informatique), trimestriellement au sein du Comité Sécurité et semestriellement au sein du Comité des Risques du Conseil d'Administration, émanation du Conseil d'Administration.

Amundi est par ailleurs certifié SOC 2 (*Systems and Organizations Controls 2*). Cela permet de s'assurer que l'ensemble des contrôles de sécurité et la protection de l'information sont conformes aux standards définis par l'AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants – Trust Services Criteria*).

La mise en œuvre de la stratégie cyber sécurité et le suivi des contrôles s'appuient pour les filiales du Groupe situées hors de France sur une gouvernance incluant les équipes de la DSI, les lignes métiers et les différents pays où est présent Amundi.

Dans le contexte de l'évolution de la menace d'attaques cybercriminelles et notamment des attaques par rançongiciel, la stratégie de sécurité de l'information inclut un plan pluriannuel dit de cyber-résilience visant à limiter les risques d'interruption du système d'information ; il fait l'objet d'une attention particulière (voir 5.3.3.3.2 « Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2022 »).

5.3.3.3.2 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2022

Tenant compte de l'évolution sensible de la menace cybercriminelle et plus particulièrement du risque de perturbation des systèmes d'information suite à une attaque par rançongiciel ciblant Amundi, l'un de ses clients, partenaires ou fournisseurs, un programme pluriannuel dit de cyber-résilience a été mis en place et s'est poursuivi en 2022. Face à un niveau de menace élevé, ce programme réunit les enjeux de continuité d'activité, de sécurité des systèmes d'information et de résilience organisationnelle. Il vise à améliorer toujours davantage les capacités d'anticipation, de détection ou de protection des systèmes d'information. Le plan de gestion de crise « Cyber » définit les organisations, les procédures et les moyens à mobiliser en cas d'incidents et comprend :

- un plan de communication ;
- un plan d'urgence afin de répondre aux incidents et réduire les conséquences d'une éventuelle attaque, garantir la continuité des fonctions critiques ou importantes ;
- un plan de restauration des données ou de reconstruction de tout ou partie du système d'information si celui-ci venait à être atteint.

Le programme « cyber-résilience » fait l'objet d'un suivi opérationnel à travers un comité de pilotage trimestriel spécifique, regroupant les activités identifiées comme critiques, présidé par le dirigeant effectif en charge de la division Gouvernance et Secrétariat Général. L'avancée du programme est présentée et validée au moins une fois par an en Comité Sécurité et Comité des Risques du Conseil d'Administration.

En 2022, afin de garantir la continuité des fonctions critiques en cas d'attaque cyber majeure, des tests de résilience opérationnelle ont été menés visant à valider les plans d'urgence, de communication ou de reconstruction.

5.3.3.4 Contrôle périodique

La Direction de l'Inspection d'Amundi est rattachée hiérarchiquement à l'Inspection Générale de Crédit Agricole S.A. et fonctionnellement à la Direction Générale d'Amundi. Le dispositif de Contrôle périodique comprend une équipe centrale de l'Inspection, qui se déploie sur l'ensemble du périmètre d'Amundi, et d'une équipe d'Inspection décentralisée dans plusieurs filiales, sous la responsabilité du management local et du Directeur de l'Inspection d'Amundi.

Intégré au sein de la ligne métier Audit-Inspection de Crédit Agricole S.A., actionnaire majoritaire, le dispositif de contrôle périodique d'Amundi s'appuie sur les outils et méthodologies du Groupe Crédit Agricole, notamment pour dresser la cartographie des objets auditables, planifier et mener les audits, contrôler la mise en place des recommandations émises, et établir le *reporting* de suivi de l'activité.

Le plan d'audit est établi sur la base du programme pluriannuel d'audit découlant de la cartographie des risques du Groupe Amundi. Il tient également compte des demandes de la Direction Générale d'Amundi, de la Ligne Métier Audit-Inspection de Crédit Agricole S.A. et du Comité des Risques du Conseil d'Administration. L'objectif du programme pluriannuel est de couvrir le périmètre d'audit (calé sur le périmètre des entités surveillées) sur une période de cinq ans au maximum, la fréquence moyenne retenue étant de l'ordre de trois ans.

Par ailleurs, l'Inspection mène des missions semestrielles de suivi de la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations. Toutes les missions réalisées par l'Inspection Amundi, par l'Inspection Générale de Crédit Agricole S.A. et par les Autorités de Tutelle font l'objet de ce dispositif formalisé de suivi, qui permet de s'assurer de la mise en œuvre effective des actions correctrices, dans les délais convenus avec le management de l'entité en fin de mission. Le cas échéant, ce dispositif peut conduire le Directeur de l'Inspection à exercer son devoir d'alerte auprès du Conseil d'Administration, comme prévu par l'article 26 de l'arrêté du 3 novembre 2014.

Les conclusions des missions sont présentées à la Direction Générale, au Comité des Risques du Conseil d'Administration et au Conseil d'Administration, qui sont également informés de l'état de mise en œuvre des recommandations.

Enfin, la démarche suivie par l'Inspection d'Amundi fait l'objet d'un processus d'amélioration de la qualité continue.

5.3.3.5 Dispositif spécifique de Contrôle Interne de l'information comptable et financière ; rôle et responsabilités dans l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière

Sous l'autorité de la Direction Générale, la Direction Financière d'Amundi assure la responsabilité de l'élaboration de l'information comptable et financière. En particulier, la Direction Financière :

- établit les états financiers consolidés selon les normes comptables internationales (IFRS) et conformément aux règles et principes comptables communiqués et définis par le Groupe Crédit Agricole ;
- établit les états financiers sociaux de chacune de ses entités conformément aux normes comptables locales en vigueur ;
- élabore les différents *reportings* réglementaires, prudentiels et fiscaux ;
- produit les différentes informations de gestion nécessaires au pilotage de l'activité ;
- assure la communication financière d'Amundi auprès des investisseurs.

Contrôle permanent de l'information comptable, financière et extra-financière

Le dispositif de contrôle de l'information comptable et financière au sein de la Direction Financière s'appuie sur les contrôles exercés d'une part par les équipes de la Comptabilité, du Contrôle de gestion et de la Trésorerie, et d'autre part par une cellule de contrôle comptable dédiée, rattachée directement au Directeur Financier. Ce dispositif est complété par un contrôle permanent comptable assuré par une équipe indépendante, rattachée à la Direction des Risques.

Les objectifs du contrôle permanent comptable visent à s'assurer de la couverture adéquate des risques comptables majeurs, susceptibles d'altérer la qualité de l'information comptable et financière en termes de :

- conformité des données au regard des dispositions légales et réglementaires, et des normes du Groupe Crédit Agricole ;
- fiabilité et sincérité des données, permettant de donner une image fidèle des résultats et de la situation financière d'Amundi et des entités intégrées dans son périmètre de consolidation ;
- sécurité des processus d'élaboration et de traitement des données, limitant les risques opérationnels, au regard de l'engagement d'Amundi sur l'information publiée ;
- prévention des risques de fraudes et d'irrégularités comptables.

Le contrôle permanent de l'information comptable et financière s'appuie sur l'évaluation des risques et des contrôles des processus comptables gérés par les services opérationnels. En particulier, les risques suivis par la Direction des Risques, et en particulier ceux liés aux engagements hors bilan, font l'objet d'un rapprochement avec la comptabilité afin de s'assurer de l'exhaustivité de l'information et de la bonne évaluation dans les états financiers.

Le responsable du contrôle permanent comptable d'Amundi s'assure de la mise en œuvre des éventuelles actions correctives, pour renforcer le dispositif de contrôle permanent comptable.

Le dispositif de contrôle de l'information extra-financière s'appuie sur les contrôles exercés par les équipes RSE, Investissement Responsable, Secrétariat Général, RH et Direction Financière et, en second niveau, par ceux des fonctions de contrôle Conformité et Risques d'Amundi. Une revue par ses CAC est également faite pour assurer la correcte exécution du processus de calcul et de reporting des encours d'Investissement Responsable.

Relations avec les commissaires aux comptes

Conformément aux normes professionnelles en vigueur, les commissaires aux comptes mettent en œuvre les diligences qu'ils jugent appropriées sur l'information comptable et financière publiée :

- audit des comptes individuels et des comptes consolidés ;
- examen limité des comptes consolidés semestriels ;
- lecture d'ensemble des supports de présentation de l'information financière publiée.

Dans le cadre de leur mission légale, les commissaires aux comptes présentent les conclusions de leurs travaux au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration d'Amundi.

5.3.4 Brève déclaration sur les risques

(Déclaration établie en conformité avec l'article 435 (1) (f) du règlement UE n° 575/2013 et approuvée par le Conseil d'Administration d'Amundi du 29 mars 2023)

L'appétit pour le risque se définit pour Amundi comme le type et le niveau agrégé de risque, par nature de risque et par activité, qu'Amundi est prête à assumer dans le cadre de ses objectifs stratégiques. Amundi définit son appétit pour le risque en y incluant les dimensions essentielles à son activité : l'attractivité de son offre commerciale, la solidité de sa situation financière et la poursuite de ses objectifs de rentabilité à court et à long terme.

La formalisation de l'appétit pour le risque d'Amundi permet d'éclairer la Direction Générale et le Conseil d'Administration dans l'élaboration de la trajectoire de développement du

Groupe ainsi que dans sa déclinaison en stratégie pour chaque métier.

Elle résulte d'une démarche coordonnée et partagée entre les Directions Finances, Risques, Conformité et Sécurité qui vise notamment à :

- engager les administrateurs et la Direction dans une réflexion et un dialogue sur la prise de risque ;
- formaliser, normer et expliciter le niveau de risque acceptable (cadre normatif) en lien avec une stratégie donnée ;
- intégrer pleinement la dimension risque / rentabilité dans le pilotage stratégique et les processus de décision ;
- disposer d'indicateurs avancés et de seuils d'alertes permettant à la Direction d'anticiper les dégradations excessives des indicateurs stratégiques et d'améliorer la résilience en activant des leviers d'action en cas d'atteinte de niveaux d'alerte par rapport à la norme d'appétit pour le risque ;
- améliorer la communication externe vis-à-vis des tiers, régulateurs et investisseurs, sur la stabilité des résultats et la maîtrise des risques.

Le cadre d'appétit au risque d'Amundi pour l'exercice 2022 a été défini lors du Conseil d'Administration du 9 décembre 2021.

Démarche de formalisation du cadre d'appétit aux risques

En conformité avec la démarche du Groupe, Amundi exprime son appétit aux risques à partir d'indicateurs clés, déclinés en trois niveaux de risques :

- l'**appétence** correspond à une gestion normale et courante des risques. Elle se décline sous forme d'objectifs budgétaires en matière de solvabilité, de liquidité et de rentabilité, ainsi que de limites opérationnelles en matière de risques de marché, de gestion actifs-passifs et de crédit, dont les éventuels dépassements sont immédiatement signalés, puis corrigés par la Direction Générale ;
- la **tolérance** correspond à une gestion exceptionnelle d'un niveau de risque dégradé. Le dépassement des seuils de tolérance déclenche une information immédiate du Président du Comité des Risques du Conseil d'Administration d'Amundi, puis le cas échéant, du Conseil d'Administration ;
- la **capacité** reflète le niveau maximal de risques qu'Amundi pourrait théoriquement assumer sans enfreindre ses contraintes opérationnelles ou réglementaires.

Le dépassement de ces seuils donne lieu à une information auprès des instances de gouvernance proportionnellement au niveau de risque encouru.

Par ailleurs, si dans le cadre de son plan stratégique Amundi choisit la plupart de ses risques, certains risques, comme par exemple les risques opérationnels ou de réputation, sont essentiellement subis, même si la mise en place de mesures de protection et de dispositifs de contrôles permet d'en contenir l'occurrence et les conséquences éventuelles. L'appétit d'Amundi à la prise de risques volontaires en matière de risques de non-conformité, de risque informatique et, plus généralement, de risques sociétaux et environnementaux est nul.

Indicateurs clés du profil de risque au 31 décembre 2022

Amundi a retenu onze indicateurs clés pour exprimer son appétit et son profil de risque en 2022 :

- **quatre indicateurs globaux d'exposition aux risques :**
  - les Emplois pondérés totaux ou *Risk-Weighted Assets* (RWA) au sens de la réglementation CRD IV ; au 31 décembre 2022, les RWA d'Amundi s'élèvent à 13 712 millions d'euros,
  - les RWA aux titres des risques de crédit (incluant franchises et CVA) et de marché, qui s'élèvent au 31 décembre 2022 à 8 110 millions d'euros,
  - les RWA au titre du risque opérationnel, s'élevant à 5 601 millions d'euros au 31 décembre 2022. Cet indicateur reflète notamment la mise en œuvre de contrôles et de surveillance ayant pour objectif de réduire l'impact des risques opérationnels au minimum incompressible,
  - le ratio de solvabilité CET1, qui s'établit à 19,1 % au 31 décembre 2022 ;
- **trois indicateurs de liquidité du bilan :**
  - le *Gearing* ou taux d'endettement (endettement net / capitaux propres tangibles) : au 31 décembre 2022 le *Gearing* est à 5,0 %,
  - le *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) : le ratio structurel de liquidité à long terme d'Amundi au 31 décembre 2022 est de 114 %,
  - le *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) : le ratio LCR d'Amundi est au 31 décembre 2022 à 747 % ;
- **quatre indicateurs de rentabilité :**
  - le coût du risque, qui prend en compte outre du risque opérationnel, le risque de crédit (en particulier défaut d'un émetteur ou d'une contrepartie pouvant affecter Amundi) et, le cas échéant, tout risque de marché pouvant résulter de la gestion des fonds et mandats garantis ; le coût du risque pour Amundi s'élève pour l'exercice 2022 à 12,1 millions d'euros,
  - le coefficient d'exploitation, qui atteint 56,7 % pour l'exercice 2022, en vision comptable,
  - le résultat net part du Groupe (RNPG) qui s'élève pour l'exercice 2022 à 1 074 millions d'euros,
  - le résultat des *joint ventures* mis en équivalence qui s'élève pour l'exercice 2022 à 88,2 millions d'euros.

Pour l'exercice 2022 et au 31 décembre 2022, les différents indicateurs clés du profil de risque se sont tous situés dans la zone d'appétence définie par Amundi et n'ont pas atteint les seuils exprimant son niveau de tolérance.

5.4 SOLVABILITÉ ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

5.4.1 Ratio de solvabilité

5.4.1.1 Cadre réglementaire applicable

En tant qu'établissement de crédit, Amundi est soumise au respect de la réglementation prudentielle française qui transpose en droit français la Directive européenne « Accès à l'activité d'établissement de crédit et surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement ».

La gestion des fonds propres d'Amundi est conduite de façon à respecter les niveaux de fonds propres prudentiels au sens de la Directive européenne 2013/36 (CRD IV) et du règlement européen 575/2013 (CRR) depuis le 1er janvier 2014 et exigé par les autorités compétentes, la Banque Centrale Européenne et l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) afin de couvrir les risques pondérés au titre des risques de crédit, risques opérationnels et risques de marché.

Les fonds propres prudentiels, calculés sur la base du périmètre de consolidation d'Amundi, sont répartis en trois catégories :

- les fonds propres de base de catégorie 1 (*Common Equity Tier 1,* ou « CET1 ») ;
- les fonds propres additionnels de catégorie 1 (*Additional Tier 1*, ou « AT1 ») ;
- les fonds propres de catégorie 2 *(Tier 2)*, composés d'instruments de capital et de dettes, sur lesquels sont effectués des ajustements.

Les fonds propres prudentiels sont obtenus à partir des capitaux propres comptables. Les ajustements pratiqués (filtres prudentiels) concernent principalement la déduction des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles (nets d'impôts différés).

Amundi dispose principalement de fonds propres de catégorie 1 constitués du capital social et des réserves non distribuées. De plus, il détient 300 millions d'euros de fonds propres de catégorie 2 constitués pour partie de la dette subordonnée souscrite auprès de Crédit Agricole S.A. dans le cadre du financement de l'acquisition des filiales du Groupe Pioneer (échéance 2027). En août 2022, une tranche de 100 millions d'euros a été remboursée et une nouvelle dette subordonnée de 100 millions d'euros a été mise en place sur une durée de 10 ans, portant l'échéance à août 2032.

5.4.1.2 Exigences réglementaires minimales

Les exigences au titre du Pilier 1 sont régies par le règlement CRR. Le régulateur fixe en complément, de façon discrétionnaire, des exigences minimales dans le cadre du Pilier 2.

Exigences minimales du Pilier 1

- **Ratios de fonds propres avant coussins :** depuis 2015, l'exigence minimale de CET1 est fixée à 4,5 % et l'exigence minimale de Tier 1 a été relevée à 6 %. Enfin, l'exigence minimale de fonds propres globaux est de 8 %.
- **À ces exigences s'ajoutent des coussins de fonds propres :**
  - le coussin de conservation (2,5 % des risques pondérés) ;
  - le coussin contracyclique (taux en principe dans une fourchette de 0 à 2,5 %) ;
  - les coussins pour risque systémique (entre 0 % et 3 % dans le cas général, et jusqu'à 5 % après accord de la Commission européenne, et plus exceptionnellement au-delà) et pour les établissements d'importance systémique mondiale (G-SIB ou EISm) (entre 0 % et 3,5 %) ou autre (A-EIS) (entre 0 % et 2 %). Ces coussins ne sont pas cumulatifs et, de manière générale, sauf exception, c'est le plus élevé qui s'applique. Seul le Groupe Crédit Agricole fait partie des établissements systémiques. Amundi ne rentre pas dans ces catégories ;
  - ces coussins doivent être couverts par des fonds propres de base de catégorie 1.

Exigences minimales au titre du Pilier 2

Depuis 2017, la BCE a fait évoluer la méthodologie utilisée, en découpant l'exigence prudentielle en deux parties :

- **une exigence Pilier 2 ou** *Pillar 2 Requirement* **(P2R).** Cette exigence s'applique à tous les niveaux de fonds propres et doit être constituée intégralement de fonds propres de base de catégorie 1 ; le non-respect de cette exigence entraîne automatiquement des restrictions de distributions (coupons des instruments de fonds propres additionnels de catégorie 1, dividendes, rémunérations variables). En conséquence, cette exigence est publique ;
- **une recommandation Pilier 2 ou** *Pillar 2 Guidance* **(P2G).** À ce stade, cette exigence n'a pas de caractère public.

Depuis le 1er janvier 2020, le Groupe Amundi n'a plus d'exigence de fonds propres additionnels au titre du processus de revue et d'évaluation de supervision – SREP (P2G et P2R). En conséquence, au 31 décembre 2022, le niveau réglementaire minimum à respecter était de 7,0 % pour le ratio CET1 et de 10,5 % pour le ratio Total Capital. Ces niveaux incluaient les exigences au titre du Pilier 1, du coussin de conservation des fonds propres et du coussin contracyclique.

5.4.1.3 Ratios de solvabilité à fin 2022

Au 31 décembre 2022, le ratio de solvabilité global d'Amundi s'élève à 20,9 % (1) soit un niveau sensiblement supérieur au minimum réglementaire pour 2022. Il est en hausse de + 280 bps (pour rappel, 18,1 % en 2021) sous l'effet principalement de la conservation du résultat et la réduction des emplois pondérés sur l'activité fonds garantis.

La réconciliation entre les capitaux propres comptables et les fonds propres prudentiels est présentée dans la section 4.4.3.2 du présent document d'enregistrement universel.

Les chiffres-clés sont présentés en section 5.5 ci-dessous.

Depuis le 1er janvier 2018, Amundi applique la norme IFRS 9 sur les instruments financiers. Cette norme étant d'application rétrospective, les impacts liés aux nouveaux principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers et de dépréciation du risque de crédit ont été pris intégralement en compte dans les fonds propres d'Amundi. Ces impacts sont non significatifs pour Amundi.

Les emplois pondérés déterminés au titre des risques de crédit sont calculés en appliquant la méthode prudentielle standard fixée par la réglementation. En pratique, pour les trois principaux types d'expositions :

- les emplois pondérés déterminés pour le portefeuille de placement sont estimés par transparence, en tenant compte des actifs effectivement détenus par les fonds dans lesquels Amundi investit ; les emplois pondérés liés à ces actifs sous-jacents sont déterminés selon l'approche prudentielle standard ;
- les emplois pondérés relatifs aux garanties données aux fonds sont calculés également selon l'approche standard, pour la reconnaissance du mécanisme de garantie ; les actifs détenus par les fonds bénéficiant des garanties sont ensuite examinés par transparence, en approche standard ;
- les emplois pondérés déterminés pour les opérations sur dérivés intermédiées par Amundi Finance sont évalués selon les normes prudentielles standards (méthode dite de l'évaluation au prix de marché).

Les emplois pondérés au titre du risque de marché sont essentiellement liés aux expositions de change structurelles non couvertes.

Les besoins en fonds propres au titre du risque opérationnel sont calculés pour partie selon l'approche des mesures avancées ou AMA développée par le Groupe Crédit Agricole et utilisée par Amundi. L'utilisation de la méthode AMA a été validée par l'Autorité de contrôle prudentiel en 2007 et confirmée en 2010.

Le modèle AMA de calcul des fonds propres repose sur un modèle actuariel de type *Loss Distribution Approach*, avec des facteurs tant internes qu'externes.

Les facteurs internes (évolution du profil de risque de l'entité) comprennent :

- l'évolution organisationnelle de l'entité, l'évolution du profil de risque de l'activité et des cartographies de risques, l'évolution des pertes internes ;
- la qualité du dispositif de maîtrise des risques, notamment telle qu'elle ressort du dispositif de contrôle permanent.

S'agissant des facteurs externes, un travail de « veille » sur les incidents observés dans les autres établissements est réalisé à partir de bases de données externes, ce qui permet d'adapter le cas échéant les scenarii de stress retenus dans le modèle.

En termes de nature de risques opérationnels, Amundi est principalement exposée au risque d'exécution, livraison et gestion des processus et aux risques liés aux clients, produits et pratiques commerciales.

À noter enfin que concernant le ratio des grands risques, l'exposition la plus importante d'Amundi atteint 183 millions d'euros à fin 2022, respectant ainsi le seuil de 25 % des fonds propres prudentiels de catégorie 1 (CET1+AT1).

5.4.2 Ratio de levier

L'article 429 du CRR, précisant les modalités relatives au ratio de levier, a été modifié par le règlement délégué 62/2015 en date du 10 octobre 2014 et publié au Journal officiel de l'Union européenne le 18 janvier 2015.

Depuis la publication au *Journal officiel* de l'Union européenne le 7 juin 2019 du règlement européen CRR 2, le ratio de levier devient une exigence minimale de Pilier 1 applicable à compter du 28 juin 2021 :

- l'exigence minimale de ratio de levier est de 3 % ;
- à ce niveau s'ajoutera, à partir du 1er janvier 2022, pour les établissements d'importance systémique mondiale (G-SIB), donc pour le Groupe Crédit Agricole, un coussin de ratio de levier, défini comme la moitié du coussin systémique de l'entité ;
- enfin, le non-respect de l'exigence de coussin de ratio de levier entraînera une restriction des distributions et le calcul d'un montant maximal distribuable (L-MMD).

Le ratio de levier est le rapport entre les fonds propres de catégorie 1 et l'exposition au levier, soit les éléments d'actifs et de hors bilan après certains retraitements sur les dérivés, les opérations intragroupes, les opérations de financements sur titres, les éléments déduits du numérateur et le hors bilan.

La publication du ratio de levier est obligatoire depuis le 1er janvier 2015 au moins une fois par an.

Le ratio de levier d'Amundi s'élève au 31 décembre 2022 à 19,0 % contre 13,6 % à fin 2021.

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Fonds propres Tier 1	2 623	2 261
Exposition au levier	13 812	16 617
RATIO DE LEVIER	**19.0 %**	**13,6 %**

(1) Incluant le provisionnement du dividende qui sera proposé à l'AG du 12 mai 2023.

5.4.3 Pilotage du capital économique

Dans l'optique de conserver en permanence des fonds propres adéquats afin de couvrir les risques auxquels elle est exposée, Amundi complète la mesure des exigences de capital réglementaire (Pilier 1) par une mesure du besoin de capital économique, qui s'appuie sur le processus d'identification des risques et une valorisation selon une approche interne (Pilier 2).

Ce dispositif est un des éléments du processus ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*). Le capital économique est développé conformément à l'interprétation des principaux textes réglementaires :

- les accords de Bâle ;
- la CRD *4 via* sa transposition dans la réglementation française par l'arrêté du 3 novembre 2014 ;
- les lignes directrices de l'Autorité bancaire européenne ;
- les attentes prudentielles relatives à l'ICAAP et l'ILAAP.

Pour chacun des risques recensés lors du processus d'identification des risques, le calcul du besoin de capital économique consiste à :

- ajuster les exigences de fonds propres calculées au titre du Pilier 1 de façon à ce que le capital interne reflète de façon économique les risques de chaque activité ;
- appliquer un quantile (probabilité de survenance d'un défaut) dont le niveau est défini sur la base de l'appétence du Groupe en termes de notation externe ;
- tenir compte, de façon prudente, des effets de diversification.

Outre le volet quantitatif, l'approche d'Amundi repose également sur un volet qualitatif complétant les mesures de besoin de capital économique.

5.5 CHIFFRES CLÉS / PROFIL DE RISQUE

	31/12/2022	31/12/2021 (2)
ENCOURS SOUS GESTION YC. JV *(en milliards d'euros)*	**1 904**	**2 064**
dont Encours sous gestion hors JV	1 608	1 778
dont Encours sous gestion des JV	296	286
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE *(en millions d'euros)*	**11 026**	**10 671**
FONDS PROPRES PRUDENTIELS *(en millions d'euros)*	**2 869**	**2 546**
dont Fonds propres de catégorie 1 *(Tier 1 = CET 1 + AT1)*	2 623	2 261
dont Fonds propres de base de catégorie 1 (CET 1)	2 623	2 261
dont Fonds propres de catégorie 2 *(Tier 2)*	246	285
TOTAL DES EMPLOIS PONDÉRÉS *(en millions d'euros)*	**13 712**	**14 039**
dont Risque de crédit	6 753	7 502
dont Risque de crédit hors franchises et CVA	5 064	5 876
dont effet des franchises	1 285	1 112
dont effet Credit Value Adjustement (CVA)	404	514
dont Risque de marché	1 357	979
dont Risque opérationnel	5 601	5 558
RATIO GLOBAL DE SOLVABILITÉ	**20,9 % (1)**	**18,1 %**
RATIO CET1	**19,1 % (1)**	**16,1 %**
ENCOURS DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENT *(en millions d'euros)*	**2 435**	**2 940**
dont monétaire	390	379
dont obligataire	1 607	2 222
dont actions et diversifiés	207	160
dont autres	231	179

(1) Incluant le provisionnement du dividende, qui sera proposé à l'AG du 12 mai 2023.
(2) Encours y compris Lyxor.



6

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AMUNDI POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

6.1	**CADRE GÉNÉRAL**	**262**
6.2	**ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS**	**263**
6.2.1	Compte de résultat	263
6.2.2	Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	264
6.2.3	Bilan actif	265
6.2.4	Bilan passif	265
6.2.5	Tableau de variation des capitaux propres	266
6.2.6	Tableau de flux de trésorerie	268
6.3	**NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS**	**269**
6.4	**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS**	**322**

Les comptes consolidés sont constitués du cadre général, des états financiers consolidés et des notes annexes aux états financiers.

6.1 CADRE GÉNÉRAL

Le Groupe Amundi (« Amundi ») est un ensemble de sociétés ayant pour activité principale la gestion d'actifs pour le compte de tiers.

Amundi est l'entité consolidante du Groupe Amundi et est une Société Anonyme à Conseil d'Administration (numéro d'immatriculation 314 222 902 RCS Paris – France) au capital de 509 650 327,50 euros composé de 203 860 131 titres d'un nominal de 2,50 euros. Son siège social est situé au 91-93 boulevard Pasteur, 75015 Paris.

Les actions Amundi sont admises aux négociations sur Euronext Paris. Amundi est soumise à la réglementation boursière en vigueur, notamment pour ce qui concerne les obligations d'information du public.

Amundi est un établissement de crédit agréé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution sous le numéro 19530. Les sociétés du Groupe exerçant une activité de gestion ont obtenu des autorités de surveillance dont elles dépendent, soit en France, soit à l'étranger, les agréments nécessaires à celle-ci.

Au 31 décembre 2022, Amundi est détenue par Crédit Agricole S.A. à hauteur de 67,50 % et par d'autres sociétés du groupe Crédit Agricole à hauteur de 1,69 %.

Amundi est consolidée par intégration globale dans les comptes de Crédit Agricole S.A. et du groupe Crédit Agricole.

6.2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

6.2.1 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2022	2021
Revenus des commissions et autres produits des activités clientèle (a)		5 872 187	5 790 594
Charges de commissions et autres charges des activités clientèle (b)		(2 754 756)	(2 639 807)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat sur activités clientèle (c)		57 792	60 441
Intérêts et produits assimilés (d)		31 498	20 260
Intérêts et charges assimilées (e)		(54 730)	(51 093)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (f)		(17 030)	23 727
Gains ou pertes nets sur actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres (g)		7 984	8 403
Produits des autres activités (i)		27 369	19 284
Charges des autres activités (j)		(114 787)	(95 765)
Revenus nets des commissions et autres activités clientèle (a) + (b) + (c)	**4.1**	**3 175 223**	**3 211 228**
Produits nets financiers (d) + (e) + (f) + (g)	**4.2**	**(32 278)**	**1 297**
Autres produits nets (i) + (j)	**4.3**	**(87 418)**	**(76 481)**
REVENUS NETS		**3 055 527**	**3 136 044**
Charges générales d'exploitation	4.4	(1 732 682)	(1 550 177)
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		**1 322 845**	**1 585 867**
Coût du risque	4.5	(12 115)	(12 144)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		88 153	84 278
Gains ou pertes sur autres actifs	4.6	4 001	(145)
Variations de valeur des écarts d'acquisition			
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		**1 402 883**	**1 657 856**
Impôts sur les bénéfices	4.7	(328 669)	(291 797)
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		**1 074 214**	**1 366 059**
Participations ne donnant pas le contrôle		(499)	3 391
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE		**1 073 716**	**1 369 450**

Le détail du calcul du résultat par action est présenté en note 5.15.3.

6.2.2 Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en milliers d'euros)	Notes	2022	2021
RÉSULTAT NET		**1 074 214**	**1 366 059**
• Gains et pertes actuariels sur avantages post-emploi		39 807	11 207
• Gains et pertes sur passifs financiers attribuables aux variations du risque de crédit propre			
• Gains et pertes sur instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	5.5	81 811	27 797
• Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés			
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, hors entités mises en équivalence		121 618	39 004
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence			
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, hors entités mises en équivalence		(11 549)	(3 452)
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence			
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables ultérieurement en résultat		**110 068**	**35 554**
• Gains et pertes sur écarts de conversion (a)		26 954	75 079
• Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente (b)			
• Gains et pertes sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	5.5	429	1 186
• Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture (b)			
• Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés (c)			
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence (a) + (b) + (c)		27 383	76 265
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence		(112)	(331)
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence		(16 607)	26 899
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence			
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables ultérieurement en résultat		**10 664**	**102 833**
GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		**120 732**	**138 387**
RÉSULTAT NET TOTAL Y COMPRIS GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		**1 194 946**	**1 504 449**
dont part du Groupe		1 195 662	1 501 938
dont participations ne donnant pas le contrôle		(715)	2 511

6.2.3 Bilan actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Caisse et banques centrales	5.1	502 836	947 661
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	5.2	14 900 015	14 469 053
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	5.5	839 597	702 048
Actifs financiers au coût amorti	5.6	1 197 226	2 000 350
Actifs d'impôts courants et différés	5.9	346 534	318 559
Comptes de régularisation et actifs divers	5.10	2 862 004	2 275 682
Participations dans les entreprises mises en équivalence	5.11	443 020	385 010
Immobilisations corporelles	5.12	342 869	397 312
Immobilisations incorporelles	5.12	451 421	518 776
Écarts d'acquisition	5.13	6 731 226	6 703 566
TOTAL DE L'ACTIF		**28 616 748**	**28 718 017**

6.2.4 Bilan passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	5.3	12 985 633	12 086 938
Passifs financiers au coût amorti	5.7	1 427 268	1 813 842
Passifs d'impôts courants et différés	5.9	242 550	344 282
Comptes de régularisations et passifs divers	5.10	2 484 326	3 316 292
Provisions	5.14	93 266	125 851
Dettes subordonnées	5.8	302 677	303 859
TOTAL DETTES		**17 535 719**	**17 991 064**
Capitaux propres part du Groupe		**11 025 831**	**10 670 764**
Capital et réserves liées	5.15	3 007 151	3 033 305
Réserves consolidées		6 886 236	6 331 163
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		58 728	(63 154)
Résultat de la période		1 073 716	1 369 450
Participations ne donnant pas le contrôle		**55 198**	**56 189**
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**11 081 029**	**10 726 953**
TOTAL DU PASSIF		**28 616 748**	**28 718 017**

6.2.5 Tableau de variation des capitaux propres

	Part du Groupe							
	Capital et réserves liées				Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			
(en milliers d'euros)	Capital	Primes et réserves consolidées liées au capital	Éliminations des titres autodétenus	Total capital et réserves consolidées	En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables	Résultat net	Capitaux propres Part du Groupe
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2021	**506 465**	**9 425 993**	**(41 642)**	**9 890 817**	**(116 546)**	**(79 093)**	**(0)**	**9 695 177**
Augmentation de capital	1 222	23 372		24 594				24 594
Variation des titres autodétenus		(22 465)	24 980	2 515				2 515
Dividendes versés en 2021		(585 634)		(585 634)				(585 634)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle				-				-
Mouvements liés aux paiements en actions		20 535		20 535				20 535
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	**1 222**	**(564 192)**	**24 980**	**(537 990)**	**-**	**-**	**-**	**(537 990)**
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				-	35 559	70 027		105 586
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-		26 899		26 899
Résultat 2021				-			1 369 450	1 369 450
Résultat global au 31 décembre 2021	**-**	**-**	**-**	**-**	**35 559**	**96 926**	**1 369 450**	**1 501 935**
Autres variations		11 642		11 642				11 642
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	**507 687**	**8 873 443**	**(16 662)**	**9 364 468**	**(80 987)**	**17 833**	**1 369 450**	**10 670 764**
Affectation du résultat 2021		1 369 450					(1 369 450)	-
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2022	**507 687**	**10 242 894**	**(16 662)**	**10 733 918**	**(80 987)**	**17 833**	**-**	**10 670 764**
Augmentation de capital	1 963	26 406		28 369				28 369
Variation des titres autodétenus		(2 073)	(54 324)	**(56 397)**				(56 397)
Dividendes versés en 2022		(831 137)		**(831 137)**				(831 137)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle		400		**400**	(64)			337
Mouvements liés aux paiements en actions		16 736		16 736				16 736
MOUVEMENTS LIÉS AUX OPÉRATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	**1 963**	**(789 668)**	**(54 324)**	**(842 029)**	**(64)**	**-**	**-**	**(842 092)**
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		2 014		2 014	110 068	28 485		140 567
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-		(16 607)		(16 607)
Résultat 2022				-			1 073 716	1 073 716
Résultat global au 31 décembre 2022	**-**				**110 068**	**11 878**	**1 073 716**	**1 195 662**
Autres variations		(516)		(516)				(516)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2022	**509 650**	**9 454 724**	**(70 986)**	**9 893 387**	**29 018**	**29 710**	**1 073 716**	**11 025 831**

	Participations ne donnant pas le contrôle				
		Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			
(en milliers d'euros)	Capital réserves consolidées et résultat	En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres consolidés
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2021	**54 470**	**(59)**	**(829)**	**53 581**	**9 748 758**
Augmentation de capital				-	24 594
Variation des titres autodétenus				-	2 515
Dividendes versés en 2021	62			62	(585 572)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle				-	-
Mouvements liés aux paiements en actions				-	20 535
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	**62**	**-**	**-**	**62**	**(537 928)**
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		(5)	5 907	5 902	111 488
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-	26 899
Résultat 2021	(3 391)			(3 391)	1 366 059
Résultat global au 31 décembre 2021	**(3 391)**	**(5)**	**5 907**	**2 511**	**1 504 446**
Autres variations	38		(3)	35	11 677
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	**51 179**	**(64)**	**5 074**	**56 189**	**10 726 953**
Affectation du résultat 2021				-	-
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2022	**51 179**	**(64)**	**5 074**	**56 189**	**10 726 953**
Augmentation de capital				-	28 369
Variation des titres autodétenus				-	(56 397)
Dividendes versés en 2022	61			61	(831 076)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle	(400)	64		(337)	-
Mouvements liés aux paiements en actions				-	16 736
MOUVEMENTS LIÉS AUX OPÉRATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	**(339)**	**64**	**-**	**(275)**	**(842 368)**
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			(1 214)	(1 214)	139 353
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-	(16 607)
Résultat 2022	499			499	1 074 214
Résultat global au 31 décembre 2022	**499**	**-**	**(1 214)**	**(715)**	**1 194 946**
Autres variations				-	(516)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2022	**51 339**	**(0)**	**3 860**	**55 198**	**11 081 029**

6.2.6 Tableau de flux de trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie du Groupe est présenté ci-après selon le modèle de la méthode indirecte. Les flux de l'exercice sont présentés par nature : activités opérationnelles, activités d'investissement et activités de financement.

Les *activités opérationnelles* sont représentatives des activités pour compte de tiers qui se traduisent principalement par des flux de commissions ainsi que des activités pour compte propre (placements et financements associés, intermédiation de swaps entre les fonds et le marché…). Les flux d'impôts sont présentés en totalité dans les activités opérationnelles.

Les *activités d'investissement* reprennent les acquisitions et cessions des participations consolidées et non consolidées ainsi que les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Les titres des participations non consolidées repris dans cette rubrique sont classés comptablement dans le poste « Actifs financiers à la juste valeur par résultat » ou « Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables ».

Les *activités de financement* recouvrent l'ensemble des opérations portant sur les capitaux propres (émissions, rachats d'actions ou autres instruments de capitaux propres, distribution de dividendes…) et les emprunts à long terme.

La notion de *trésorerie nette* comprend la caisse, les créances et dettes auprès des banques centrales, les comptes ordinaires de banque (actif et passif) et prêts à vue auprès des établissements de crédit ainsi que les comptes et prêts au jour le jour.

(en milliers d'euros)	Notes	2022	2021
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		1 402 883	1 657 856
Dotations nettes aux amortissements et provisions des immobilisations corporelles et incorporelles	4.4	88 777	80 652
Dépréciation des écarts d'acquisition			
Dotations nettes aux dépréciations et aux provisions		2 891	(22 509)
Quote-part de résultat liées aux sociétés mises en équivalence		(88 153)	(84 278)
Résultat net des activités d'investissement		(4 001)	145
Résultat net des activités de financement		9 992	8 224
Autres mouvements		31 378	(10 591)
Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements		**40 884**	**(28 357)**
Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit [1]		(282 986)	(820 792)
Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers [2]		396 295	1 313 104
Flux liés aux opérations affectant des actifs ou passifs non financiers [3]		(1 291 505)	169 570
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	5.11	13 337	20 978
Impôts versés	4.7	(462 696)	(357 265)
Diminution (augmentation) nette des actifs et passifs provenant des activités opérationnelles		**(1 627 555)**	**325 595**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE (A)		**(183 787)**	**1 955 094**
Flux liés aux participations		568	(601 069)
Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		(50 195)	(47 319)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (B)		**(49 627)**	**(648 389)**
Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires		(859 483)	(558 490)
Autres flux nets de trésorerie provenant des activités de financement		(120 737)	(123 146)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (C) [4]		**(980 220)**	**(681 637)**
Effet de la variation des taux de change et autres flux de variation sur la trésorerie (D)		1 711	26 595
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)		**(1 211 924)**	**651 663**
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE		**2 506 615**	**1 854 952**
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		947 661	35
Solde net des comptes, prêts / emprunts à vue auprès des établissements de crédit		1 558 954	1 854 917
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		**1 294 691**	**2 506 615**
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		502 836	947 661
Solde net des comptes, prêts / emprunts à vue auprès des établissements de crédit		791 855	1 558 954
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		**(1 211 924)**	**651 663**

(1) Les flux liés aux opérations avec les établissements de crédit correspondent aux opérations de prêts ou emprunts à terme. Opérations contractées dans le cadre de l'activité opérationnelle d'Amundi essentiellement auprès du groupe Crédit Agricole.

(2) Les flux des opérations affectant les actifs et passifs financiers intègrent les investissements et désinvestissements dans le portefeuille de placement.

(3) Les flux des actifs et passifs non financiers comprennent les appels de marge sur les dérivés collatéralisés ; ces montants fluctuent en fonction de la juste valeur des dérivés sous-jacents.

(4) Les flux des opérations de financement intègrent l'impact du remboursement de la dernière annuité de l'emprunt senior contracté en 2017 dans le cadre de l'acquisition de Pioneer Investments. Ils intègrent également les flux de diminution des dettes locatives reconnus dans le cadre de l'application d'IFRS 16.

6.3 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Sommaire des notes

NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES 271
1.1 Normes applicables et comparabilité 271
1.2 Format de présentation des états financiers 271
1.3 Principes et méthodes comptables 271
1.4 Principes et méthodes de consolidation 285

NOTE 2 GESTION FINANCIÈRE, EXPOSITION AUX RISQUES ET POLITIQUE DE COUVERTURE 288
Gestion du capital et ratios réglementaires 288

NOTE 3 ÉCHÉANCIER CONTRACTUEL DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS D'AMUNDI 289

NOTE 4 NOTES RELATIVES AU RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES 290
4.1 Revenus nets de gestion 290
4.2 Produits nets financiers 291
4.3 Autres produits nets 291
4.4 Charges générales d'exploitation 291
4.5 Coût du risque 292
4.6 Gains ou pertes sur autres actifs 294
4.7 Impôts 294
4.8 Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres 295

NOTE 5 NOTES RELATIVES AU BILAN 297
5.1 Caisse et Banques centrales 297
5.2 Actifs financiers à la juste valeur par résultat 297
5.3 Passifs financiers à la juste valeur par résultat 298
5.4 Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers 299
5.5 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres 300
5.6 Actifs financiers au coût amorti 300
5.7 Passifs financiers au coût amorti 300
5.8 Dettes subordonnées 300
5.9 Actifs et passifs d'impôts courants et différés 301
5.10 Comptes de régularisation, actifs et passifs divers 301
5.11 Co-entreprise et entreprises associées 301
5.12 Immobilisations corporelles et incorporelles 302
5.13 Écarts d'acquisition 303
5.14 Provisions 304
5.15 Capitaux propres 304

NOTE 6 AVANTAGES AU PERSONNEL ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS 305
6.1 Effectifs 305
6.2 Détail des charges de personnel 305
6.3 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à cotisations définies 306
6.4 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies 306
6.5 Paiement à base d'actions 308
6.6 Rémunérations des principaux dirigeants 309

NOTE 7 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS 310
7.1 Dérivés 310
7.2 Autres actifs et passifs financiers 310
7.3 Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan 310
7.4 Passifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan 312
7.5 Juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût 312

NOTE 8 ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES 313
8.1 Nature et étendue de l'implication d'Amundi envers les entités structurées non consolidées 313
8.2 Revenus nets associés aux entités structurées sponsorisées 314

NOTE 9 AUTRES INFORMATIONS 314
9.1 Information sectorielle 314
9.2 Parties liées 315
9.3 Périmètre de consolidation et évolutions de l'exercice 317
9.4 Participations non consolidées 319
9.5 Engagements hors bilan 320
9.6 Contrats de location 321
9.7 Honoraires des commissaires aux comptes 321

NOTE 10 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 321

Faits marquants

Le périmètre de consolidation et ses évolutions au 31 décembre 2022 sont présentés de façon détaillée en note 9.3.

Nous soulignons ici les principales opérations réalisées au cours de l'exercice 2022.

Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe

Le Groupe Amundi a annoncé le 20 juin 2022, par voie de communiqué de presse, le lancement d'une augmentation de capital réservée aux salariés dont le principe avait été autorisé par l'assemblée générale du 10 mai 2021.

La période de souscription de cette augmentation de capital réservée aux salariés s'est achevée le 28 juin 2022.

Près de 2 000 collaborateurs issus de 15 pays ont participé à cette augmentation de capital en souscrivant à 785 480 actions nouvelles (soit 0,4 % du capital) pour un montant global de 28,6 millions d'euros.

Cette augmentation de capital est intervenue le 26 juillet 2022 en portant le nombre d'actions composant le capital d'Amundi à 203 860 131 actions.

Au 31 décembre 2022, les salariés du Groupe détiennent 1,1 % du capital contre 0,8 % auparavant.

Programme de rachat d'actions

Le 29 juillet 2022, conformément à l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 18 mai 2022, le Groupe Amundi a annoncé par voie de communiqué de presse le lancement d'un programme de rachat d'actions destiné à couvrir les plans d'actions de performance déjà attribués par le Groupe.

Ce programme de rachat s'est finalisé le 27 septembre 2022 avec l'acquisition de 1 million d'actions, soit environ 0,5 % du capital social.

Partenariat stratégique entre Amundi et Caceis

Le 15 septembre 2022, par voie de communiqué de presse, Amundi et Caceis ont annoncé le renforcement de leur partenariat stratégique pour accélérer le développement de Fund Channel, la plateforme de distribution de fonds B-2-B détenue par le Groupe Amundi.

Aux termes de cet accord, Caceis détiendra 33,33 % de Fund Channel, dont Amundi restera l'actionnaire majoritaire.

Quatrième plateforme européenne de fonds B-2-B, Fund Channel offre un accès à plus de 600 gérants d'actifs, qu'elle permet de connecter à plus de 100 distributeurs en Europe et en Asie.

Les clients de Caceis bénéficieront de la large gamme de services liés à la distribution de fonds d'une plateforme de premier rang. Ce partenariat permettra aux clients de Fund Channel de bénéficier d'une offre complète de services d'exécution de fonds. En outre, les deux partenaires continueront à développer leur coopération de long terme dans d'autres domaines en croissance : les services liés à l'administration des fonds et la gestion des données.

À la date d'établissement de ces comptes, l'ensemble des autorisations réglementaires nécessaires à la conclusion de cette opération ont été obtenues (la date de finalisation reste en cours de discussion entre les parties).

Note 1 PRINCIPES ET MÉTHODES

1.1 Normes applicables et comparabilité

Les présents comptes consolidés ont été établis conformément aux normes IAS / IFRS et aux interprétations IFRIC applicables au 31 décembre 2022 et telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne, à l'adresse suivante :

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_en

1.1.1 Référentiel appliqué au 31 décembre 2022

Les principes et méthodes comptables retenus pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe Amundi au 31 décembre 2022 sont identiques à ceux utilisés pour l'élaboration des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2021, à l'exception des normes, amendements ou interprétations suivants nouvellement applicables sur l'exercice 2022 :

Normes, amendements ou interprétations	Date de publication par l'Union européenne	Date de première application obligatoire exercices ouverts à compter du
Amendement à IAS 16 Immobilisations corporelles – Produits antérieurs à l'utilisation prévue	28 juin 2021 (UE 2021/1080)	1er janvier 2022
Améliorations des IFRS cycle 2018-2020 • IFRS 1 Filiale devenant un nouvel adoptant ; • IFRS 9 Décomptabilisation d'un passif financier : frais et commissions à intégrer dans le test des 10 % ; • IAS 41 Impôts dans les évaluations de la juste valeur ; et • IFRS 16 Avantages incitatifs à la location.	28 juin 2021 (UE 2021/1080)	1er janvier 2022
Amendement à IFRS 3 Références au cadre conceptuel	28 juin 2021 (UE 2021/1080)	1er janvier 2022
Amendement à IAS 37 Contrats déficitaires – coût d'exécution du contrat	28 juin 2021 (UE 2021/1080)	1er janvier 2022

1.1.2 Normes non encore adoptées par l'UE

Les normes et interprétations publiées par l'IASB au 31 décembre 2022 mais non encore adoptées par l'Union européenne ne sont pas applicables par le Groupe. Elles n'entreront en vigueur d'une manière obligatoire qu'à partir de la date prévue par l'Union européenne et ne sont donc pas appliquées par le Groupe au 31 décembre 2022.

1.2 Format de présentation des états financiers

Amundi présente son bilan par ordre de liquidité décroissante. Le bilan actif et passif est présenté en notes 6.2.3 et 6.2.4.

Le compte de résultat est présenté par nature en note 6.2.1.

Les principaux agrégats du compte de résultat sont :

- les revenus nets, incluant les revenus nets des commissions et des autres activités clientèle (note 1.3.6) et les produits nets financiers ;
- les charges générales d'exploitation ;
- le coût du risque (note 1.3.13) ;
- la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence ;
- les gains ou pertes sur autres actifs ;
- les impôts sur les bénéfices.

1.3 Principes et méthodes comptables

1.3.1 Utilisation de jugements et estimations dans la préparation des états financiers

La préparation des états financiers établis conformément aux normes comptables IFRS implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses jugées réalistes et raisonnables. Ces estimations se traduisent dans la détermination des produits et des charges et l'évaluation des actifs et passifs ainsi que dans l'information figurant en annexe aux états financiers.

Cet exercice suppose que la Direction exerce son jugement sur la base des informations disponibles au moment de l'établissement des comptes. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révise ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est donc possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

Les résultats futurs peuvent en effet être influencés par de nombreux facteurs, notamment (cette liste n'est pas exhaustive) :

- la conjoncture économique et politique dans certains secteurs d'activité ou pays ;
- les risques liés aux marchés financiers comprenant aussi bien les évolutions des marchés nationaux et internationaux que

les fluctuations des taux d'intérêt, des cours de change, des actions ainsi que des spreads de crédit. Le Groupe Amundi, en lien avec la sensibilité immédiate des actifs sous gestion à toute variation des marchés financiers (actions, taux…), peut être impacté au travers de ses revenus de gestion ;

- les modifications de la réglementation ou de la législation ;
- les risques de non-conformité à la réglementation et à la législation.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels (se reporter aux notes 1.4.6 et 5.13.) ;
- l'évaluation à la juste valeur des instruments financiers y compris les participations non consolidées (se reporter aux notes 1.3.2 et 7) ;
- l'évaluation des provisions au titre des garanties octroyées aux fonds ;
- l'évaluation des provisions pour engagements de retraite ;
- l'évaluation de provisions au titre des risques juridiques, fiscaux, réglementaires et de non-conformité (se reporter aux notes 1.3.2.10 et 5.14).

Toutes ces évaluations sont réalisées sur la base des informations disponibles à la date d'établissement des états financiers.

1.3.2 Instruments financiers

1.3.2.1 Définitions

La norme IAS 32 définit un instrument financier comme tout contrat qui donne lieu à un actif financier d'une entité et à un passif financier ou à un instrument de capitaux propres d'une autre entité, c'est-à-dire tout contrat représentant les droits ou obligations contractuels de recevoir ou de payer des liquidités ou d'autres actifs financiers.

Les instruments dérivés sont des actifs ou passifs financiers dont la valeur évolue en fonction de celle d'un sous-jacent, qui requièrent un investissement initial faible ou nul, et dont le règlement intervient à une date future.

Les actifs et passifs financiers sont traités dans les états financiers selon les dispositions de la norme IFRS 9 telle qu'adoptée par l'Union européenne.

La norme IFRS 9 définit les principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers, de dépréciation au titre du risque de crédit et de comptabilité de couverture, hors opérations de macrocouverture.

Il est toutefois précisé qu'Amundi utilise l'option de ne pas appliquer le modèle général de couverture d'IFRS 9. L'ensemble des relations de couverture reste en conséquence dans le champ d'IAS 39 en attendant les futures dispositions relatives à la macrocouverture.

1.3.2.2 Conventions d'évaluation des actifs et passifs financiers

Évaluation initiale

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués à leur juste valeur telle que définie par IFRS 13.

La juste valeur telle que définie par IFRS 13 correspond au prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché, sur le marché principal ou le marché le plus avantageux, à la date d'évaluation.

Évaluation ultérieure

Après la comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués en fonction de leur classification soit au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE) pour les instruments de dette, soit à leur juste valeur telle que définie par IFRS 13. Pour les instruments dérivés, ils sont toujours évalués à leur juste valeur.

Le coût amorti correspond au montant auquel est évalué l'actif financier ou le passif financier lors de sa comptabilisation initiale, en intégrant les coûts de transaction directement attribuables à leur acquisition ou à leur émission, diminué des remboursements en principal, majoré ou diminué de l'amortissement cumulé calculé par la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE) de toute différence (décote ou prime) entre le montant initial et le montant à l'échéance. Dans le cas d'un actif financier au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables, le montant peut être ajusté si nécessaire au titre de la correction pour pertes de valeur.

Le taux d'intérêt effectif (TIE) est le taux qui actualise les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs prévus sur la durée de vie attendue de l'instrument financier ou, selon le cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier.

1.3.2.3 Actifs financiers

Classement et évaluation des actifs financiers

Les actifs financiers non dérivés (instruments de dette ou de capitaux propres) sont classés au bilan dans des catégories comptables qui déterminent leur traitement comptable et leur mode d'évaluation ultérieur. Ces actifs financiers sont classés dans l'une des trois catégories suivantes :

- actifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- actifs financiers au coût amorti (instruments de dette uniquement) ;
- actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres (recyclables pour les instruments de dette, non recyclables pour les instruments de capitaux propres).

Instruments de dette

Le classement et l'évaluation d'un instrument de dette dépendent de deux critères réunis, le modèle de gestion et l'analyse des caractéristiques contractuelles (sauf utilisation de l'option à la juste valeur).

Les trois modèles de gestion

Le modèle de gestion est représentatif de la stratégie que suit le management d'Amundi pour la gestion de ses actifs financiers, dans l'atteinte de ses objectifs. Le modèle de gestion est spécifié pour un portefeuille d'actifs et ne constitue pas une intention au cas par cas pour un actif financier isolé.

On distingue donc trois modèles de gestion :

- le modèle collecte dont l'objectif est de collecter les flux de trésorerie contractuels sur la durée de vie des actifs ; ce modèle n'implique pas systématiquement de détenir la totalité des actifs jusqu'à leur échéance contractuelle ; toutefois, les ventes d'actifs sont strictement encadrées ;

- le modèle collecte et vente dont l'objectif est de collecter des flux de trésorerie sur la durée de vie et de céder les actifs ; dans ce modèle, la vente d'actifs financiers et la perception de flux de trésorerie sont toutes les deux essentielles ; et
- le modèle autre / vente dont l'objectif principal est de céder les actifs.

  Il concerne notamment les portefeuilles dont l'objectif est de collecter des flux de trésorerie *via* les cessions, les portefeuilles dont la performance est appréciée sur la base de sa juste valeur, les portefeuilles d'actifs financiers détenus à des fins de transaction.

  Lorsque la stratégie que suit le management pour la gestion d'actifs financiers ne correspond ni au modèle collecte, ni au modèle collecte et vente, ces actifs financiers sont classés dans un portefeuille dont le modèle de gestion est autre / vente.

Les caractéristiques contractuelles (test « Solely Payments of Principal & Interests » ou test « SPPI »)

Le test « SPPI » regroupe un ensemble de critères, examinés cumulativement, permettant d'établir si les flux de trésorerie contractuels respectent les caractéristiques d'un financement simple (remboursements de nominal et versements d'intérêts sur le nominal restant dû).

Le test est satisfait lorsque le financement donne droit seulement au remboursement du principal et lorsque le versement des intérêts perçus reflète la valeur temps de l'argent, le risque de crédit associé à l'instrument, les autres coûts et risques d'un contrat de prêt classique ainsi qu'une marge raisonnable, que le taux d'intérêt soit fixe ou variable.

Dans un financement simple, l'intérêt représente le coût du passage du temps, le prix du risque de crédit et de liquidité sur la période, et d'autres composantes liées au coût du portage de l'actif (ex. : coûts administratifs…).

Dans certains cas, cette analyse qualitative ne permettant pas de conclure, une analyse quantitative (ou *Benchmark test*) est effectuée. Cette analyse complémentaire consiste à comparer les flux de trésorerie contractuels de l'actif étudié et les flux de trésorerie d'un actif de référence.

Si la différence entre les flux de trésorerie de l'actif financier et celui de référence est jugée non significative, l'actif est considéré comme un financement simple.

Par ailleurs, une analyse spécifique sera menée dans le cas où l'actif financier est émis par des entités ad hoc établissant un ordre de priorité de paiement entre les porteurs des actifs financiers en liant de multiples instruments entre eux par contrat et créant des concentrations de risque de crédit (des « tranches »).

Chaque tranche se voit attribuer un rang de subordination qui précise l'ordre de distribution des flux de trésorerie générés par l'entité structurée.

Dans ce cas le test « SPPI » nécessite une analyse des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'actif concerné et des actifs sous-jacents selon l'approche « look-through » et du risque de crédit supporté par les tranches souscrites comparé au risque de crédit des actifs sous-jacents.

Le mode de comptabilisation des instruments de dette résultant de la qualification du modèle de gestion couplée au test « SPPI » peut être présenté sous la forme du diagramme ci-après :

Instruments de dette		Modèles de gestion		
		Collecte	Collecte et vente	Autre / vente
Test SPPI	Satisfait	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres recyclables	Juste valeur par résultat
	Non satisfait	Juste valeur par résultat	Juste valeur par résultat	

Instruments de dette au coût amorti

Les instruments de dette sont évalués au coût amorti s'ils sont éligibles au modèle collecte et s'ils respectent le test « SPPI ».

Ils sont enregistrés à la date de règlement-livraison et leur évaluation initiale inclut également les coupons courus et les coûts de transaction.

L'amortissement des éventuelles surcotes / décotes et des frais de transaction des prêts et créances, et des titres à revenu fixe est comptabilisé en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Cette catégorie d'actifs financiers fait l'objet de dépréciations dans les conditions décrites dans le paragraphe spécifique « Provisionnement pour risque de crédit ».

Instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables

Les instruments de dette sont évalués à la juste valeur par capitaux propres recyclables s'ils sont éligibles au modèle collecte et vente et s'ils respectent le test « SPPI ».

Ils sont enregistrés à la date de négociation et leur évaluation initiale inclut également les coupons courus et les coûts de transaction.

L'amortissement des éventuelles surcotes / décotes et des frais de transaction des titres à revenu fixe est comptabilisé en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ces actifs financiers sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres recyclables en contrepartie du compte d'encours (hors intérêts courus comptabilisés en résultat selon la méthode du TIE).

En cas de cession, ces variations sont transférées en résultat.

Cette catégorie d'instruments financiers fait l'objet d'ajustements au titre des pertes de crédit attendues (ECL) dans les conditions décrites dans le paragraphe spécifique « Provisionnement pour risque de crédit » (sans que cela n'affecte la juste valeur au bilan).

Instruments de dette à la juste valeur par résultat

Les instruments de dette sont évalués en juste valeur par résultat dans les cas suivants :

- les instruments sont classés dans des portefeuilles constitués d'actifs financiers détenus à des fins de transaction ou dont l'objectif principal est la cession.

  Les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont des actifs acquis ou générés par l'entreprise principalement dans l'objectif de les céder à court terme ou qui font partie d'un portefeuille d'instruments gérés en commun dans le but de réaliser un bénéfice lié à des fluctuations de prix à court terme ou à une marge d'arbitragiste. Bien que les flux de trésorerie contractuels soient perçus pendant le temps durant lequel Amundi détient les actifs, la perception de ces flux de trésorerie contractuels n'est pas essentielle mais accessoire ;
- les instruments de dette qui ne respectent pas les critères du test « SPPI ». C'est notamment le cas des OPC ;
- les instruments financiers classés dans des portefeuilles pour lesquels l'entité choisit la valorisation à la juste valeur afin de réduire une différence de traitement comptable au compte de résultat. Dans ce cas, il s'agit d'un classement sur option à la juste valeur par résultat.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat sont initialement comptabilisés à la juste valeur, hors coûts de transaction (directement enregistrés en résultat) et coupons courus inclus.

Ils sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat, en Revenus Nets en contrepartie du compte d'encours.

Cette catégorie d'actifs financiers ne fait pas l'objet de dépréciation.

Les instruments de dette évalués à la juste valeur par résultat sur option sont enregistrés à la date de négociation.

Les instruments de dette évalués à la juste valeur par résultat par nature, par échec au test « SPPI », sont enregistrés à la date de règlement-livraison.

Instruments de capitaux propres

Les instruments de capitaux propres sont par défaut comptabilisés à la juste valeur par résultat, sauf option irrévocable pour un classement à la juste valeur par capitaux propres non recyclables, sous réserve que ces instruments ne soient pas détenus à des fins de transaction.

Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat sont initialement comptabilisés à la juste valeur, hors coûts de transaction (directement enregistrés en résultat). Ils sont enregistrés à la date de règlement-livraison (sauf instruments de capitaux propres détenus à des fins de transaction qui sont enregistrés en date de négociation).

Ils sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat, en Revenus nets, en contrepartie du compte d'encours.

Cette catégorie d'actifs financiers ne fait pas l'objet de dépréciation.

Instrument de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres non recyclables (sur option irrévocable)

L'option irrévocable de comptabiliser les instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres non recyclables est retenue au niveau transactionnel (ligne par ligne) et s'applique dès la date de comptabilisation initiale. Ces titres sont enregistrés à la date de négociation.

La juste valeur initiale intègre les coûts de transaction.

Lors des évaluations ultérieures, les variations de juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres non recyclables. En cas de cession, ces variations ne sont pas recyclées en résultat, le résultat de cession est comptabilisé en capitaux propres.

Seuls les dividendes sont reconnus en résultat.

Décomptabilisation des actifs financiers

Un actif financier (ou groupe d'actifs financiers) est décomptabilisé en tout ou partie :

- lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie qui lui sont liés arrivent à expiration ;
- ou sont transférés ou considérés comme tels parce qu'ils appartiennent de fait à un ou plusieurs bénéficiaires et lorsque la quasi-totalité des risques et avantages liés à cet actif financier est transférée.

Dans ce cas, tous les droits et obligations créés ou conservés lors du transfert sont comptabilisés séparément en actifs et en passifs.

Lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie sont transférés mais que seule une partie des risques et avantages, ainsi que le contrôle, sont conservés, l'entité continue à comptabiliser l'actif financier dans la mesure de son implication continue dans cet actif.

Les actifs financiers renégociés pour raisons commerciales en l'absence de difficultés financières de la contrepartie et dans le but de développer ou conserver une relation commerciale sont décomptabilisés en date de renégociation. Les nouveaux prêts accordés aux clients sont enregistrés à cette date à leur juste valeur à la date de renégociation. La comptabilisation ultérieure dépend du modèle de gestion et du test « SPPI ».

1.3.2.4 Passifs financiers

Classement et évaluation des passifs financiers

Les passifs financiers sont classés au bilan dans les deux catégories comptables suivantes :

- passifs financiers à la juste valeur par résultat, par nature ou sur option ;
- passifs financiers au coût amorti.

Passifs financiers à la juste valeur par résultat par nature

Les instruments financiers émis principalement en vue d'être rachetés à court terme, les instruments faisant partie d'un portefeuille d'instruments financiers identifiés qui sont gérés ensemble et qui présentent des indications d'un profil récent de prise de bénéfice à court terme, et les dérivés (à l'exception de certains dérivés de couverture) sont évalués à la juste valeur par nature.

Les variations de juste valeur de ce portefeuille sont constatées en contrepartie du compte de résultat.

Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

Les passifs financiers répondant à l'un des trois cas prévus par la norme, pourront être évalués à la juste valeur par résultat sur option : émissions hybrides comprenant un ou

plusieurs dérivés incorporés séparables, réduction ou élimination de distorsion de traitement comptable ou groupes de passifs financiers gérés et dont la performance est évaluée à la juste valeur.

Cette option est irrévocable et s'applique obligatoirement à la date de comptabilisation initiale de l'instrument.

Lors des évaluations ultérieures, ces passifs financiers sont évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat pour les variations de juste valeur non liées au risque de crédit propre et en contrepartie des capitaux propres non recyclables pour les variations de valeur liées au risque de crédit propre sauf si cela aggrave la non-concordance comptable.

Passifs financiers évalués au coût amorti

Tous les autres passifs répondant à la définition d'un passif financier (hors dérivé) sont évalués au coût amorti.

Ces passifs sont enregistrés en juste valeur à l'origine (produits et coûts de transaction inclus) puis sont comptabilisés ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Reclassement de passifs financiers

Le classement initial des passifs financiers est irrévocable. Aucun reclassement ultérieur n'est autorisé.

Distinction dettes – capitaux propres

La distinction entre instruments de dette et instruments de capitaux propres est fondée sur une analyse de la substance des dispositifs contractuels.

Un passif financier est un instrument de dette s'il inclut une obligation contractuelle :

- de remettre à une autre entité de la trésorerie, un autre actif financier ou un nombre variable d'instruments de capitaux propres ; ou
- d'échanger des actifs et des passifs financiers avec une autre entité à des conditions potentiellement défavorables.

Un instrument de capitaux propres est un instrument financier non remboursable qui offre une rémunération discrétionnaire mettant en évidence un intérêt résiduel dans une entreprise après déduction de tous ses passifs financiers (actif net) et qui n'est pas qualifié d'instrument de dette.

Rachat d'actions propres

Les actions propres achetées par Amundi, y compris les actions détenues en couverture des plans d'attributions d'actions de performance, ne rentrent pas dans la définition d'un actif financier et sont comptabilisées en déduction des capitaux propres. Elles ne génèrent aucun impact sur le compte de résultat.

Décomptabilisation et modification des passifs financiers

Un passif financier est décomptabilisé en tout ou partie :

- lorsqu'il arrive à extinction ; ou
- lorsque les analyses quantitative ou qualitative concluent qu'il a été substantiellement modifié en cas de restructuration.

Une modification substantielle d'un passif financier existant doit être enregistrée comme une extinction du passif financier initial et la comptabilisation d'un nouveau passif financier (la novation). Tout différentiel entre la valeur comptable du passif éteint et du nouveau passif sera enregistré immédiatement au compte de résultat.

Si le passif financier n'est pas décomptabilisé, le TIE d'origine est maintenu. Une décote / surcote est constatée immédiatement au compte de résultat en date de modification puis fait l'objet d'un étalement au T.I.E. d'origine sur la durée de vie résiduelle de l'instrument.

1.3.2.5 Provisionnement pour risque de crédit

Champ d'application

Conformément à IFRS 9, Amundi comptabilise une correction de valeur au titre des pertes de crédit attendues (« Expected Credit Losses » ou « ECL ») sur les encours suivants :

- les actifs financiers d'instruments de dette comptabilisés au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables (prêts et créances, titres de dette) ;
- les engagements de garantie relevant d'IFRS 9 et qui ne sont pas évalués à la juste valeur par résultat.

Les instruments de capitaux propres (à la juste valeur par résultat ou à la juste valeur par OCI non recyclables) ne sont pas concernés par les dispositions en matière de dépréciation.

Les instruments dérivés et les autres instruments en juste valeur par contrepartie résultat font l'objet d'un calcul de risque de contrepartie qui n'est pas visé par le modèle ECL.

Risque de crédit et étapes de provisionnement

Le risque de crédit se définit comme le risque de pertes lié au défaut d'une contrepartie entraînant son incapacité à faire face à ses engagements vis-à-vis du Groupe.

Le processus de provisionnement du risque de crédit distingue trois étapes (*Buckets* ou *Stages*) :

- 1re étape (*Bucket* 1) : dès la comptabilisation initiale de l'instrument financier (crédit, titre de dette, garantie…), l'entité comptabilise les pertes de crédit attendues sur 12 mois ;
- 2e étape (*Bucket* 2) : si la qualité de crédit se dégrade significativement pour une transaction ou un portefeuille donné, l'entité comptabilise les pertes attendues à maturité (ECL à maturité) ;
- 3e étape (*Bucket* 3) : dès lors qu'un ou plusieurs événements de défaut sont intervenus sur la transaction ou sur la contrepartie en ayant un effet néfaste sur les flux de trésorerie futurs estimés, l'entité comptabilise une perte de crédit avérée à maturité. Par la suite, si les conditions de classement des instruments financiers en *bucket* 3 ne sont plus respectées, les instruments financiers sont reclassés en *buc*ket 2, puis en *bucket* 1 en fonction de l'amélioration ultérieure de la qualité de risque de crédit.

Définition du défaut

La définition du défaut pour les besoins du provisionnement ECL est identique à celle utilisée en gestion et pour les calculs de ratios réglementaires. Ainsi, un débiteur est considéré en situation de défaut, lorsqu'au moins une des deux conditions suivantes est satisfaite :

- un arriéré de paiement significatif généralement supérieur à quatre-vingt-dix jours sauf si des circonstances particulières démontrent que l'arriéré est dû à des causes non liées à la situation du débiteur ;
- l'entité estime improbable que le débiteur s'acquitte intégralement de ses obligations de crédit sans qu'elle ait recours à d'éventuelles mesures telles que la réalisation d'une sûreté.

Un encours en défaut (*Bucket* 3) est dit déprécié lorsque se sont produits un ou plusieurs événements qui ont un effet néfaste sur les flux de trésorerie futurs estimés de cet actif

financier. Les indications de dépréciation d'un actif financier englobent les données observables au sujet des événements suivants :

- des difficultés financières importantes de l'émetteur ou de l'emprunteur ;
- un manquement à un contrat, tel qu'une défaillance ou un paiement en souffrance ;
- l'octroi, par le ou les prêteurs à l'emprunteur, pour des raisons économiques ou contractuelles liées aux difficultés financières de l'emprunteur, d'une ou de plusieurs faveurs que le ou les prêteurs n'auraient pas envisagées dans d'autres circonstances ;
- la probabilité croissante de faillite ou de restructuration financière de l'emprunteur ;
- la disparition d'un marché actif pour l'actif financier en raison de difficultés financières ;
- l'achat ou la création d'un actif financier avec une forte décote, qui reflète les pertes de crédit subies.

Il n'est pas nécessairement possible d'isoler un événement en particulier, la dépréciation de l'actif financier pouvant résulter de l'effet combiné de plusieurs événements.

La notion de perte de crédit attendue « ECL »

L'ECL se définit comme la valeur probable anticipée pondérée de la perte de crédit (en principal et en intérêts) actualisée. Elle correspond à la valeur actuelle de la différence entre les flux de trésorerie contractuels et les flux attendus (incluant le principal et les intérêts).

L'approche ECL vise à anticiper au plus tôt la comptabilisation des pertes de crédit attendues.

Gouvernance et mesure des ECL

La gouvernance du dispositif de mesure des paramètres IFRS 9 s'appuie sur l'organisation mise en place dans le cadre du dispositif bâlois. La Direction des Risques du Groupe est responsable de la définition du cadre méthodologique et de la supervision du dispositif de provisionnement des encours.

Le Groupe s'appuie en priorité sur le dispositif de notation interne et les processus Bâlois actuels pour générer les paramètres IFRS 9 nécessaires au calcul des ECL. L'appréciation de l'évolution du risque de crédit s'appuie sur un modèle d'anticipation des pertes et extrapolation sur la base de scénarios raisonnables. Toutes les informations disponibles, pertinentes, raisonnables et justifiables, y compris les informations de nature prospective, doivent être retenues.

La formule de calcul intègre les paramètres de probabilité de défaut, de perte en cas de défaut et d'exposition au moment du défaut.

Ces calculs s'appuient sur les modèles internes utilisés dans le cadre du dispositif prudentiel lorsqu'ils existent, mais avec des retraitements pour déterminer une ECL économique. La norme IFRS 9 préconise une analyse en date d'arrêté (*Point in Time*) tout en tenant compte de données de pertes historiques et des données prospectives macroéconomiques (*Forward Looking*), alors que la vue prudentielle s'analyse à travers le cycle (*Through The Cycle*) pour la probabilité de défaut et en bas de cycle (*Downturn*) pour la perte en cas de défaut.

L'approche comptable conduit également à recalculer certains paramètres bâlois, notamment pour neutraliser les coûts internes de recouvrement ou les floors qui sont imposés par le régulateur dans le calcul réglementaire de la perte en cas de défaut (« Loss Given Default » ou « LGD »).

Les modalités de calcul de l'ECL sont à apprécier en fonction des typologies de produits : instruments financiers et instruments hors bilan.

Les pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir sont une portion des pertes de crédit attendues pour la durée de vie, et elles représentent les insuffisances de flux de trésorerie pour la durée de vie advenant d'une défaillance dans les 12 mois suivant la date de clôture (ou une période plus courte si la durée de vie attendue de l'instrument financier est inférieure à 12 mois), pondérées par la probabilité qu'il y ait défaillance dans les 12 mois.

Les pertes de crédit attendues sont actualisées au TIE déterminé lors de la comptabilisation initiale de l'instrument financier.

Les modalités de mesure des ECL tiennent compte des biens affectés en garantie et des autres rehaussements de crédit qui font partie des modalités contractuelles et que l'entité ne comptabilise pas séparément. L'estimation des insuffisances de flux de trésorerie attendues d'un instrument financier garanti reflète le montant et le calendrier de recouvrement des garanties. Conformément à la norme IFRS 9, la prise en compte des garanties et sûretés n'influe pas sur l'appréciation de la dégradation significative du risque de crédit : celle-ci s'appuie sur l'évolution du risque de crédit sur le débiteur sans tenir compte des garanties.

Le *backtesting* des modèles et paramètres utilisés est réalisé *a minima* à fréquence annuelle.

Dégradation significative du risque de crédit

Toutes les entités du Groupe doivent apprécier, pour chaque instrument financier, la dégradation du risque de crédit depuis l'origine à chaque date d'arrêté. Cette appréciation de l'évolution du risque de crédit conduit les entités à classer leurs opérations par classe de risque (*Buckets*).

Afin d'apprécier la dégradation significative, le Groupe prévoit un processus basé sur deux niveaux d'analyse :

- un premier niveau dépendant de règles et de critères relatifs et absolus Groupe qui s'imposent aux entités du Groupe ;
- un second niveau lié à l'appréciation, à dire d'expert au titre du *Forward Looking* local, du risque porté par chaque entité sur ses portefeuilles pouvant conduire à ajuster les critères Groupe de déclassement en *Bucket* 2 (bascule de portefeuille ou sous-portefeuille en ECL à maturité).

Le suivi de la dégradation significative porte, sauf exception, sur chaque instrument financier. Aucune contagion n'est requise pour le passage de *Bucket* 1 à *Bucket* 2 des instruments financiers d'une même contrepartie. Le suivi de la dégradation significative doit porter sur l'évolution du risque de crédit du débiteur principal sans tenir compte de la garantie.

Pour les encours composés de petites créances présentant des caractéristiques similaires, l'étude, contrepartie par contrepartie, peut être remplacée par une estimation statistique des pertes prévisionnelles.

Pour mesurer la dégradation significative du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale, il est nécessaire de récupérer la notation interne et la PD (probabilité de défaut) à l'origine.

L'origine s'entend comme la date de négociation, lorsque l'entité devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier. Pour les engagements de financement et de garantie, l'origine s'entend comme la date d'engagement irrévocable.

Pour les encours (à l'exception des titres) pour lesquels des dispositifs de notation internes ont été construits (en particulier les expositions suivies en méthodes autorisées), le Groupe Amundi considère que l'ensemble des informations

intégrées dans les dispositifs de notation permet une appréciation plus pertinente que le seul critère d'impayé de plus de 30 jours.

Si la dégradation depuis l'origine cesse d'être constatée, la dépréciation peut être ramenée à des pertes attendues à 12 mois (*Bucket* 1).

Afin de suppléer le fait que certains facteurs ou indicateurs de dégradation significative ne soient pas identifiables au niveau d'un instrument financier pris isolément, la norme autorise l'appréciation de la dégradation significative pour des portefeuilles, des groupes de portefeuilles ou des portions de portefeuille d'instruments financiers.

La constitution des portefeuilles pour une appréciation de la dégradation sur base collective peut résulter de caractéristiques communes telles que :

- le type d'instrument ;
- la note de risque de crédit (dont la note interne Bâle II pour les entités disposant d'un système de notation interne) ;
- le type de garantie ;
- la date de comptabilisation initiale ;
- la durée à courir jusqu'à l'échéance ;
- la valeur du bien affecté en garantie par rapport à l'actif financier, si cela a une incidence sur la probabilité de défaillance (par exemple, dans le cas des prêts garantis uniquement par sûreté réelle dans certains pays, ou sur la quotité de financement).

Le regroupement d'instruments financiers aux fins de l'appréciation des variations du risque de crédit sur une base collective peut changer au fil du temps, au fur et à mesure que de nouvelles informations deviennent disponibles.

Pour les titres, Amundi utilise l'approche qui consiste à appliquer un niveau absolu de risque de crédit, conformément à IFRS 9, au-delà duquel les expositions seront classées en *Bucket* 2 et provisionnées sur la base d'un ECL à maturité.

Ainsi, les règles suivantes s'appliqueront pour le suivi de la dégradation significative des titres :

- les titres notés « Investment Grade », en date d'arrêté, seront classés en *Bucket* 1 et provisionnés sur la base d'un ECL à 12 mois ;
- les titres notés « Non-Investment Grade » (NIG), en date d'arrêté, devront faire l'objet d'un suivi de la dégradation significative, depuis l'origine, et être classés en *Bucket* 2 (ECL à maturité) en cas de dégradation significative du risque de crédit.

La détérioration relative doit être appréciée en amont de la survenance d'une défaillance avérée (*Bucket* 3).

Irrécouvrabilité

Lorsqu'une créance est jugée irrécouvrable, c'est-à-dire qu'il n'y a plus d'espoir de la récupérer en tout ou partie, il convient de décomptabiliser du bilan et de passer en perte le montant jugé irrécouvrable.

L'appréciation du délai de passage en perte est basée sur le jugement d'expert. Chaque entité doit donc le fixer, avec sa Direction des Risques, en fonction de la connaissance qu'elle a de son activité. Avant tout passage en perte, un provisionnement en Bucket 3 aura dû être constitué (à l'exception des actifs à la juste valeur par résultat).

Pour les crédits au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables, le montant passé en perte est enregistré en coût du risque pour le nominal, en Produits Nets Financiers pour les intérêts.

1.3.2.6 Instruments financiers dérivés

Classement et évaluation

Les instruments dérivés sont des actifs ou des passifs financiers classés par défaut en instruments dérivés détenus à des fins de transaction sauf à pouvoir être qualifiés d'instruments dérivés de couverture.

Ils sont enregistrés au bilan pour leur juste valeur initiale à la date de négociation.

Ils sont ultérieurement évalués à leur juste valeur.

À chaque arrêté comptable, la contrepartie des variations de juste valeur des dérivés au bilan est enregistrée :

- en résultat s'il s'agit d'instruments dérivés détenus à des fins de transaction ou de couverture de juste valeur ;
- en capitaux propres s'il s'agit d'instruments dérivés de couverture de flux de trésorerie ou d'un investissement net dans une activité à l'étranger, pour la part efficace de la couverture.

La comptabilité de couverture

Cadre général

Conformément à la décision du Groupe, Amundi n'applique pas le volet « comptabilité de couverture » d'IFRS 9 suivant l'option offerte par la norme. L'ensemble des relations de couverture reste documenté selon les règles de la norme IAS 39, et ce, au plus tard jusqu'à la date d'application du texte sur la macrocouverture lorsqu'il sera adopté par l'Union européenne. Néanmoins, l'éligibilité des instruments financiers à la comptabilité de couverture selon IAS 39 prend en compte les principes de classement et d'évaluation des instruments financiers de la norme IFRS 9.

Sous IFRS 9, et compte tenu des principes de couverture d'IAS 39, sont éligibles à la couverture de juste valeur et à la couverture de flux de trésorerie, les instruments de dette au coût amorti et à la juste valeur par capitaux propres recyclables.

Documentation

Les relations de couverture doivent respecter les principes suivants :

- La couverture de juste valeur a pour objet de se prémunir contre une exposition aux variations de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'un engagement ferme non comptabilisé, attribuables au(x) risque(s) couvert(s) et qui peut affecter le résultat (par exemple, couverture de tout ou partie des variations de juste valeur dues au risque de taux d'intérêt d'une dette à taux fixe).
- La couverture de flux de trésorerie a pour objet de se prémunir contre une exposition aux variations de flux de trésorerie futurs d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'une transaction prévue hautement probable, attribuables au(x) risque(s) couvert(s) et qui peut ou pourrait (dans le cas d'une transaction prévue mais non réalisée) affecter le résultat (par exemple, couverture des variations de tout ou partie des paiements d'intérêts futurs sur une dette à taux variable).
- La couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger a pour objet de se prémunir contre le risque de variation défavorable de la juste valeur liée au risque de change d'un investissement réalisé à l'étranger dans une monnaie autre que l'euro, monnaie de présentation d'Amundi.

Dans le cadre d'une intention de couverture, les conditions suivantes doivent également être respectées afin de bénéficier de la comptabilité de couverture :

- éligibilité de l'instrument de couverture et de l'instrument couvert ;
- documentation formalisée dès l'origine, incluant notamment la désignation individuelle et les caractéristiques de l'élément couvert, de l'instrument de couverture, la nature de la relation de couverture et la nature du risque couvert ;
- démonstration de l'efficacité de la couverture, à l'origine et rétrospectivement, à travers des tests effectués à chaque arrêté.

Pour les couvertures d'exposition au risque de taux d'intérêt d'un portefeuille d'actifs financiers ou de passifs financiers, le Groupe Amundi privilégie une documentation de couverture en juste valeur telle que permise par la norme IAS 39 adoptée par l'Union européenne (version dite *carve out*). Notamment :

- le Groupe documente ces relations de couverture sur la base d'une position brute d'instruments dérivés et d'éléments couverts ;
- la justification de l'efficacité de ces relations de couverture s'effectue par le biais d'échéanciers.

Évaluation

L'enregistrement comptable de la réévaluation du dérivé à sa juste valeur se fait de la façon suivante :

- couverture de juste valeur : la réévaluation du dérivé et la réévaluation de l'élément couvert à hauteur du risque couvert sont inscrites symétriquement en résultat. Il n'apparaît, en net en résultat, que l'éventuelle inefficacité de la couverture ;
- couverture de flux de trésorerie : la réévaluation du dérivé, hors intérêts courus et échus, est portée au bilan en contrepartie d'un compte spécifique de gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables pour la partie efficace et la partie inefficace de la couverture est, le cas échéant, enregistrée en résultat. Les profits ou pertes sur le dérivé accumulés en capitaux propres sont ensuite recyclés en résultat au moment où les flux couverts se réalisent ;
- couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger : la réévaluation du dérivé est portée au bilan en contrepartie d'un compte d'écarts de conversion en capitaux propres recyclables et la partie inefficace de la couverture est enregistrée en résultat.

Lorsque les conditions ne sont plus respectées pour bénéficier de la comptabilité de couverture, le traitement comptable qui suit doit être appliqué prospectivement :

- couverture de juste valeur : seul l'instrument de couverture continue à être réévalué en contrepartie du résultat. L'élément couvert est intégralement comptabilisé conformément à son classement. Pour les instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables, les variations de juste valeur postérieures à l'arrêt de la relation de couverture, sont enregistrées en capitaux propres en totalité. Pour les éléments couverts évalués au coût amorti, qui étaient couverts en taux, le stock d'écart de réévaluation est amorti sur la durée de vie restante de ces éléments couverts ;
- couverture de flux de trésorerie : l'instrument de couverture est valorisé à la juste valeur par résultat. Les montants accumulés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture demeurent en capitaux propres jusqu'à ce que l'élément couvert affecte le résultat. Pour les éléments qui étaient couverts en taux, le résultat est affecté au fur et à mesure du versement des intérêts. Le stock d'écart de réévaluation est donc amorti sur la durée de vie restante de ces éléments couverts ;
- couverture d'investissement net à l'étranger : les montants accumulés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture demeurent en capitaux propres tant que l'investissement net est détenu. Le résultat est constaté lorsque l'investissement net à l'étranger sort du périmètre de consolidation.

1.3.2.7 Détermination de la juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers est déterminée en maximisant le recours aux données d'entrée observables. Elle est présentée selon la hiérarchie définie par IFRS 13.

IFRS 13 définit la juste valeur comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché, sur le marché principal ou le marché le plus avantageux, à la date d'évaluation.

La juste valeur s'applique à chaque actif financier ou passif financier à titre individuel. Par exception, elle peut être estimée par portefeuille, si la stratégie de gestion et de suivi des risques le permet et fait l'objet d'une documentation appropriée. Ainsi, certains paramètres de la juste valeur sont calculés sur une base nette lorsqu'un groupe d'actifs financiers et de passifs financiers est géré sur la base de son exposition nette aux risques de marché ou de crédit. C'est notamment le cas du calcul de CVA / DVA (*Credit Valuation Adjusment*) et du DVA (*Debit Valuation Adjustment*).

Amundi considère que la meilleure indication de la juste valeur est la référence aux cotations publiées sur un marché actif.

En l'absence de telles cotations, la juste valeur est déterminée par l'application de techniques d'évaluation qui maximisent l'utilisation des données observables pertinentes et minimisent celle des données non observables.

Juste valeur des émissions structurées

Conformément à la norme IFRS 13 Amundi valorise ses émissions structurées en intégrant le spread émetteur du garant.

Risque de contrepartie sur les dérivés

Amundi, en application de la norme IFRS 13 intègre dans la juste valeur l'évaluation du risque de contrepartie sur les dérivés actifs (CVA) et, selon une approche symétrique, le risque de non-exécution sur les dérivés passifs (DVA ou risque de crédit propre).

Le CVA permet de déterminer les pertes attendues sur la contrepartie du point de vue d'Amundi. Le DVA permet de déterminer les pertes attendues sur Amundi du point de vue de la contrepartie.

Pour les dérivés réalisés avec des contreparties de marché, le calcul du CVA et du DVA repose sur une estimation des pertes attendues à partir de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut. La méthodologie employée maximise l'utilisation de données d'entrée observables. Elle repose prioritairement sur des paramètres de marché tels que les CDS (*Credit Default Swap*) nominatifs cotés (ou *CDS Single Name*) ou les CDS indiciels en l'absence de CDS nominatif sur la contrepartie. Dans certaines circonstances, les paramètres historiques de défaut peuvent être utilisés.

Pour les dérivés contractés entre Amundi et les fonds, aucun CVA / DVA n'est calculé compte tenu de l'absence de défaut historique et de la garantie donnée par Amundi à ces fonds.

Hiérarchie de la juste valeur

La norme classe les justes valeurs selon trois niveaux en fonction de l'observabilité des données d'entrée utilisées dans l'évaluation.

Niveau 1 : justes valeurs correspondant à des cours (non ajustés) sur des marchés actifs

Sont présentés en niveau 1 les instruments financiers directement cotés sur des marchés actifs pour des actifs et des passifs identiques auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation. Il s'agit notamment des actions et obligations cotées sur un marché actif, des parts de fonds d'investissement cotées sur un marché actif et des dérivés contractés sur un marché organisé, notamment les futures.

Un marché est considéré comme actif si des cours sont aisément et régulièrement disponibles auprès d'une bourse, d'un courtier, d'un négociateur, d'un service d'évaluation des prix ou d'une agence réglementaire et que ces prix représentent des transactions réelles ayant cours régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale.

Sur les actifs et passifs financiers présentant des risques de marché qui se compensent, Amundi retient des cours *mid-price* comme base de l'établissement de la juste valeur de ces positions. Pour les positions nettes vendeuses, les valeurs de marché retenues sont celles aux cours acheteurs et pour les positions nettes acheteuses, il s'agit des cours vendeurs.

Niveau 2 : justes valeurs évaluées à partir de données directement ou indirectement observables, autres que celles de niveau 1

Ces données sont directement observables (à savoir des prix) ou indirectement observables (données dérivées de prix) et répondent généralement aux caractéristiques suivantes : il s'agit de données qui ne sont pas propres à l'entité, qui sont disponibles / accessibles publiquement et fondées sur un consensus de marché.

Sont présentés en niveau 2 :

- les actions et obligations cotées sur un marché considéré comme inactif, ou non cotées sur un marché actif, mais pour lesquelles la juste valeur est déterminée en utilisant une méthode de valorisation couramment utilisée par les intervenants de marché (tels que des méthodes d'actualisation de flux futurs, le modèle de Black & Scholes) et fondée sur des données de marché observables ;
- les instruments négociés de gré à gré pour lesquels la valorisation est faite à l'aide de modèles qui utilisent des données de marchés observables, c'est-à-dire qui peuvent être obtenues à partir de plusieurs sources indépendantes des sources internes et ce de façon régulière. Par exemple, la juste valeur des swaps de taux d'intérêt est généralement déterminée à l'aide de courbes de taux fondées sur les taux d'intérêt du marché observés à la date d'arrêté.

Lorsque les modèles utilisés sont fondés notamment sur des modèles standards, et sur des paramètres de marchés observables (tels que les courbes de taux ou les nappes de volatilité implicite), la marge à l'origine dégagée sur les instruments ainsi valorisés est constatée en compte de résultat dès l'initiation.

Niveau 3 : justes valeurs pour lesquelles une part significative des paramètres utilisés pour leur détermination ne répond pas aux critères d'observabilité

La détermination de la juste valeur de certains instruments complexes de marché, non traités sur un marché actif repose sur des techniques de valorisation utilisant des hypothèses qui ne sont pas étayées par des données observables sur le marché pour le même instrument. Ces produits sont présentés en niveau 3.

Il s'agit pour l'essentiel de produits complexes de taux, de dérivés actions et de produits structurés de crédit dont la valorisation requiert, par exemple, des paramètres de corrélation ou de volatilité non directement comparables à des données de marché.

Le prix de transaction à l'origine est réputé refléter la valeur de marché et la reconnaissance de la marge initiale est différée.

La marge dégagée sur ces instruments financiers structurés est généralement constatée en résultat par étalement sur la durée pendant laquelle les paramètres sont jugés inobservables. Lorsque les données de marché deviennent « observables », la marge restant à étaler est immédiatement reconnue en résultat.

Les méthodologies et modèles de valorisation des instruments financiers présentés en niveau 2 et niveau 3 intègrent l'ensemble des facteurs que les acteurs du marché utilisent pour calculer un prix. Ils doivent être au préalable validés par un contrôle indépendant. La détermination des justes valeurs de ces instruments tient compte notamment du risque de liquidité et du risque de contrepartie.

1.3.2.8 Compensation des actifs et passifs financiers

Conformément à la norme IAS 32, Amundi compense un actif et un passif financier et présente un solde net si et seulement s'il a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et a l'intention de régler le montant net ou de réaliser l'actif et de réaliser le passif simultanément.

Cet effet de compensation est présenté dans le tableau 5.4. relatif à l'amendement d'IFRS 7 sur les informations à fournir au titre des compensations d'actifs financiers et des passifs financiers.

1.3.2.9 Gains ou pertes nets sur instruments financiers

Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat

Pour les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur par résultat, ce poste comprend notamment les éléments de résultat suivants :

- les dividendes et autres revenus provenant d'actions et autres titres à revenu variable classés dans les actifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- les variations de juste valeur des actifs ou passifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- les plus et moins-values de cession réalisées sur des actifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- les variations de juste valeur et les résultats de cession ou de rupture des instruments dérivés n'entrant pas dans une relation de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie.

Ce poste comprend également l'inefficacité résultant des opérations de couverture.

Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres

Pour les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur en capitaux propres, ce poste comprend notamment les éléments de résultat suivants :

- les dividendes provenant d'instruments de capitaux propres classés dans la catégorie des actifs financiers à la juste valeur en capitaux propres non recyclables ;

- les plus et moins-values de cession ainsi que les résultats liés à la rupture de la relation de couverture sur les instruments de dette classés dans la catégorie des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables ;
- les résultats de cession ou de rupture des instruments de couverture de juste valeur des actifs financiers à la juste valeur en capitaux propres lorsque l'élément couvert est cédé.

1.3.2.10 Garanties financières données

Un contrat de garantie financière est un contrat qui impose à l'émetteur d'effectuer des paiements spécifiés pour rembourser son titulaire d'une perte qu'il subit en raison de la défaillance d'un débiteur spécifié qui n'effectue pas un paiement à l'échéance selon les conditions initiales ou modifiées d'un instrument de dette.

Les contrats de garantie financière sont évalués initialement à la juste valeur puis ultérieurement au montant le plus élevé entre :

- le montant de la correction de valeur pour pertes déterminée selon les dispositions de la norme IFRS 9, chapitre « Dépréciation » ; ou
- le montant initialement comptabilisé diminué, s'il y a lieu, du cumul des produits comptabilisés selon les principes d'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».

Pour Amundi, les garanties financières données correspondent aux fonds garantis en capital ou en performance.

1.3.3 Provisions

Amundi identifie les obligations (juridiques ou implicites) résultant d'un évènement passé, dont il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour les régler, dont l'échéance ou le montant sont incertains mais dont l'estimation peut être déterminée de manière fiable. Ces estimations sont le cas échéant actualisées dès lors que l'effet est significatif.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques du Groupe ou d'engagements ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le Groupe assumera certaines responsabilités.

Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée mais une information en annexe est alors fournie le cas échéant.

Au titre de ces obligations, le Groupe constitue des provisions qui couvrent notamment :

- les risques au titre des garanties octroyées aux fonds ;
- les risques opérationnels ;
- les avantages au personnel dont les engagements de retraite ;
- les litiges ;
- les risques juridiques, fiscaux (hors impôt sur les bénéfices), réglementaires et de non-conformité.

1.3.4 Avantages au personnel

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages au personnel » ceux-ci se regroupent en quatre catégories :

- les avantages à court terme, tels que les salaires, cotisations de sécurité sociale, congés annuels, intéressement, participation et primes sont ceux dont on s'attend à ce qu'ils soient réglés dans les 12 mois suivant l'exercice au cours duquel les services ont été rendus ;
- les avantages à long terme (médailles du travail, primes et rémunérations payables 12 mois ou plus après la clôture de l'exercice) ;
- les indemnités de cessation d'emploi ;
- les avantages postérieurs à l'emploi, classés eux-mêmes en deux catégories décrites ci-après : les régimes à prestations définies et les régimes à cotisations définies.

1.3.4.1 Plan de retraite – régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds n'ont pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs. Par conséquent, les sociétés du Groupe Amundi n'ont pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer pour l'exercice écoulé.

1.3.4.2 Régimes à prestations définies

Conformément à la norme IAS 19, les engagements sont évalués en fonction d'un ensemble d'hypothèses actuarielles, financières et démographiques, et selon la méthode dite des Unités de Crédit Projetées. Cette méthode consiste à affecter, à chaque année d'activité du salarié, une charge correspondant aux droits acquis sur l'exercice. Le calcul de cette charge est réalisé sur la base de la prestation future actualisée.

Les calculs relatifs aux charges liées aux avantages sociaux futurs sont établis en se fondant sur des hypothèses de taux d'actualisation, de taux de rotation du personnel ou d'évolution des salaires et charges sociales élaborées par la Direction.

Les taux d'actualisation sont déterminés en fonction de la duration moyenne de l'engagement, c'est-à-dire la moyenne pondérée des échéances de versement de prestations futures. Le sous-jacent utilisé est l'indice iBoxx AA.

Conformément à la norme IAS 19, Amundi impute la totalité des écarts actuariels constatés en gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables. Les écarts actuariels sont constitués des ajustements liés à l'expérience (différence entre ce qui a été estimé et ce qui s'est produit) et de l'effet des changements apportés aux hypothèses actuarielles.

Le rendement attendu des actifs de régimes est déterminé sur la base des taux d'actualisation retenus pour évaluer l'obligation au titre de prestations définies. La différence entre le rendement attendu et le rendement réel des actifs de régimes est constatée en gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables.

Le montant de la provision est égal à :

- la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies à la date de clôture, calculée selon la méthode actuarielle préconisée par la norme IAS 19 ;

- diminuée, le cas échéant, de la juste valeur des actifs alloués à la couverture de ces engagements. Ceux-ci peuvent être représentés par une police d'assurance éligible. Dans le cas où l'obligation est totalement couverte par une police correspondant exactement, par son montant et sa période, à tout ou partie des prestations payables en vertu du régime, la juste valeur de cette dernière est considérée comme étant celle de l'obligation correspondante, (soit le montant de la dette actuarielle correspondante).

Amundi a conclu un contrat d'assurance IFC (Indemnités de Fin de Carrière) avec une société d'assurance du groupe Crédit Agricole.

Au titre des engagements non couverts, une provision destinée à couvrir les indemnités de départ à la retraite figure au passif du bilan sous la rubrique « Provisions ».

1.3.4.3 Avantages à long terme

Les avantages à long terme sont les avantages à verser aux salariés, autres que les avantages postérieurs à l'emploi, les indemnités de fin de contrat et avantages sur capitaux propres, mais non intégralement dus dans les 12 mois suivant la fin de l'exercice pendant lesquels les services correspondants ont été rendus. Sont notamment concernés les bonus et autres rémunérations différés versés 12 mois ou plus après la fin de l'exercice au cours duquel ils ont été acquis, mais qui ne sont pas indexés sur des actions.

La méthode d'évaluation est similaire à celle utilisée par le Groupe pour les avantages postérieurs à l'emploi relevant de la catégorie de régimes à prestation définie.

Les avantages à long terme pouvant être accordés par Amundi consistent principalement en l'attribution de bonus dont le paiement sera différé sur les exercices suivants sous réserve d'atteinte de conditions de performance fixées au préalable et de conditions de présence au moment du paiement des salariés auxquels ils ont été octroyés.

1.3.5 Risque de non-conformité

Amundi conduit une activité régulée. Dans ce cadre, ses activités font régulièrement l'objet de missions de contrôle et d'enquête de différents régulateurs. Ces missions peuvent mettre en évidence certaines irrégularités et peuvent, dans certains cas, conduire à des amendes ou autres pénalités.

Les impacts relatifs à ces risques sont enregistrés dans la rubrique « Coût du Risque » du compte de résultat.

1.3.6 Commissions et Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients (IFRS 15)

La plupart des revenus du Groupe proviennent de la gestion d'actifs pour compte de tiers, dans des supports collectifs ou individuels (fonds dédiés ou mandats). Ils sont pour l'essentiel fondés sur les encours des fonds gérés.

Les commissions nettes comprennent les commissions de gestion nettes, qui sont égales aux commissions de gestion brutes perçues après déduction des commissions payées :

- les commissions de gestion brutes perçues rémunèrent la prestation de gestion des portefeuilles ; elles sont calculées principalement en appliquant un pourcentage aux encours gérés ;
- les commissions payées correspondent aux :
  - i) rétrocessions payées aux distributeurs, en fonction des dispositions contractuelles. Elles correspondent en général à un pourcentage des commissions de gestion,
  - ii) frais de dépositaire et de valorisateur, lorsque ceux-ci sont payés par la société de gestion, ainsi que de manière plus limitée, certains frais administratifs annexes tels que les frais de cotation ETF.

Les commissions nettes intègrent également :

- des commissions versées à Amundi au titre de la garantie apportée aux fonds garantis ou EMTN structurés. Sont assimilées à ces commissions diverses facturations associées à la constitution et à la vie des produits structurés ;
- des commissions de mouvement payées par le fonds, qui rémunèrent l'exécution des achats et ventes de titres réalisés pour le compte des fonds par la table de négociation d'Amundi ;
- d'autres commissions pour des montants plus réduits, telles que : droits d'entrée, rémunérations au titre de prestations de conseil, commissions de prêt emprunt de titres, frais de tenue de compte d'Épargne salariale.

Les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence mentionné au contrat.

Les produits et charges de commissions sont enregistrés en résultat en fonction de la nature des prestations auxquelles ils se rapportent, leur comptabilisation au compte de résultat doit refléter le rythme de transfert au client du contrôle du bien ou du service vendu :

Le résultat d'une transaction associé à une prestation de services est comptabilisé dans la rubrique Commissions, lors du transfert du contrôle de la prestation de service au client s'il peut être estimé de façon fiable. Ce transfert peut intervenir au fur et à mesure que le service est rendu (service continu) ou à une date donnée (service ponctuel).

- i) Les commissions rémunérant des services continus (commissions de gestion, par exemple) sont enregistrées en résultat en fonction du degré d'avancement de la prestation rendue.
- ii) Les commissions perçues ou versées en rémunération de services ponctuels sont, quant à elles, intégralement enregistrées en résultat lorsque la prestation est rendue.

Les commissions à verser ou à recevoir sous condition de réalisation d'un objectif de performance sont comptabilisées uniquement si l'ensemble des conditions suivantes sont respectées :

- i) le montant des commissions peut être évalué de façon fiable ;
- ii) il est probable que les avantages économiques associés à la prestation iront à l'entreprise ;
- iii) le degré d'avancement de la prestation peut être évalué de façon fiable, et les coûts encourus pour la prestation et les coûts pour achever celle-ci peuvent être évalués de façon fiable.

Les commissions de surperformance sont ainsi, dans la majorité des cas, reconnues en résultat à l'échéance de la période de calcul.

1.3.7 Paiements fondés sur des actions (IFRS 2)

La norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions » impose l'évaluation des transactions rémunérées par paiements en actions et assimilés dans les résultats et au bilan de l'entreprise. Cette norme, s'applique aux transactions effectuées avec les salariés et plus précisément :

- aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres ;
- les transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie.

Deux plans sont éligibles à la norme IFRS 2 au sein du Groupe Amundi :

- les plans de paiements fondés sur des actions initiés par le Groupe Amundi et qui sont du type de ceux dont le dénouement est réalisé par attribution d'instruments de capitaux propres (attribution d'actions de performance) ;
- les actions octroyées sont évaluées à l'attribution à leur juste valeur. Celles-ci sont comptabilisées en charges dans la rubrique « Frais de personnel » en contrepartie d'un compte de capitaux propres au fur et à mesure sur la période d'acquisition des droits.

  Lorsque l'attribution intervient à une date postérieure à la remise des services, une évaluation desdits services rendus par les bénéficiaires est effectuée par Amundi. Ainsi, la charge est comptabilisée sur la période au cours de laquelle ces services sont rendus ;
- les souscriptions d'actions Amundi et Crédit Agricole S.A. proposées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne Entreprise et qui relèvent également des dispositions de la norme IFRS 2. Les actions sont proposées avec une décote maximum de 30 %. Ces plans ne comportent pas de période d'acquisition des droits mais sont grevés d'une période d'incessibilité de cinq ans. L'avantage consenti aux salariés se mesure comme étant la différence entre la juste valeur de l'action acquise en tenant compte de la condition d'incessibilité et le prix d'acquisition payé par le salarié à la date de souscription multipliée par le nombre d'actions souscrites.

  La charge relative à ce plan d'attribution d'actions dénoué par instruments de capitaux propres de d'Amundi et Crédit Agricole SA est comptabilisée en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des « Réserves consolidées part du Groupe ».

1.3.8 Impôts courants et différés

Conformément à la norme IAS 12, l'impôt sur le résultat comprend tous les impôts assis sur le résultat, qu'ils soient exigibles ou différés.

Impôt exigible

La norme IAS 12 définit l'impôt exigible comme « le montant des impôts sur le bénéfice payables (récupérables) au titre du bénéfice imposable (perte fiscale) d'un exercice ». Le bénéfice imposable est le bénéfice (ou perte) d'un exercice déterminé selon les règles établies par les administrations fiscales et sur la base desquelles l'impôt sur le résultat doit être payé (recouvré).

Les taux et règles applicables pour déterminer la charge d'impôt exigible sont ceux en vigueur dans chaque pays d'implantation des sociétés du Groupe.

Un groupe d'intégration fiscale est mis en place pour les entités françaises (depuis le 1er janvier 2010), avec Amundi S.A. comme tête de Groupe.

L'impôt exigible concerne tout impôt sur le résultat, dû ou à recevoir, et dont le paiement n'est pas subordonné à la réalisation d'opérations futures, même si le règlement est étalé sur plusieurs exercices. L'impôt exigible, tant qu'il n'est pas payé, doit être comptabilisé en tant que passif. Si le montant déjà payé au titre de l'exercice et des exercices précédents excède le montant dû pour ces exercices, l'excédent doit être comptabilisé en tant qu'actif.

Les crédits d'impôts sur revenus de créances et de portefeuilles titres lorsqu'ils sont effectivement utilisés en règlement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique « Impôts sur les bénéfices » du compte de résultat.

Par ailleurs, certaines opérations réalisées par l'entité peuvent avoir des conséquences fiscales non prises en compte dans la détermination de l'impôt exigible. Les différences entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif et sa base fiscale sont qualifiées par la norme IAS 12 de différences temporelles.

Impôt différé

La norme impose la comptabilisation d'impôts différés dans les cas suivants :

Un passif d'impôt différé doit être comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables, entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au bilan et sa base fiscale, sauf dans la mesure où le passif d'impôt différé est généré par :

- la comptabilisation initiale de l'écart d'acquisition ;
- la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable (perte fiscale) à la date de la transaction.

Un actif d'impôt différé doit être comptabilisé pour toutes les différences temporelles déductibles, entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au bilan et sa base fiscale, dans la mesure où il est jugé probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible.

Un actif d'impôt différé doit également être comptabilisé pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Les taux d'impôt de chaque pays sont retenus selon les cas.

Le calcul des impôts différés tient compte des taux d'impôts de chaque pays et ne doit pas faire l'objet d'une actualisation conformément à la norme IAS 12.

Les plus-values latentes sur titres, lorsqu'elles sont taxables (fonds communs de placement en France), ne génèrent pas de différences temporelles imposables entre la valeur comptable à l'actif et la base fiscale. Elles ne donnent donc pas lieu à constatation d'impôts différés.

En France, les plus-values sur les titres de participation, tels que définis par le Code général des impôts, et relevant du régime fiscal du long terme, sont exonérées d'impôts sur les sociétés (à l'exception d'une quote-part de frais, taxée au taux de droit commun). Aussi les plus-values latentes constatées à la clôture de l'exercice génèrent une différence temporelle donnant lieu à la

constatation d'impôts différés à hauteur de cette quote-part dans la mesure où Amundi considère qu'une cession de ces titres est probable.

Dans le cadre des contrats de location IFRS 16, un impôt différé passif est comptabilisé sur le droit d'utilisation et un impôt différé actif sur la dette locative pour les contrats de location dont le Groupe est preneur.

L'impôt exigible et différé est comptabilisé dans le résultat net de l'exercice sauf dans la mesure où l'impôt est généré :

- soit par une transaction ou un événement qui est comptabilisé directement en capitaux propres, dans le même exercice ou un exercice différent, auquel cas il est directement débité ou crédité dans les capitaux propres ;
- soit par un regroupement d'entreprises.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés si et seulement si :

- l'entité a un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible ;
- et les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale :
  - i) soit sur la même entité imposable,
  - ii) soit sur des entités imposables différentes qui ont l'intention, soit de régler les passifs et actifs d'impôts exigibles sur la base de leur montant net, soit de réaliser les actifs et de régler les passifs simultanément, lors de chaque exercice futur au cours duquel on s'attend à ce que des montants importants d'actifs ou de passifs d'impôts différés soient réglés ou récupérés.

Les risques fiscaux portant sur l'impôt sur le résultat donnent lieu à la comptabilisation d'une créance ou d'une dette d'impôt courant lorsque la probabilité de recevoir l'actif ou de payer le passif est jugée plus probable qu'improbable. Ces risques sont par ailleurs pris en compte dans l'évaluation des actifs et passifs d'impôts courants et différés.

L'interprétation IFRIC 23 portant sur l'évaluation des positions fiscales incertaines s'applique dès lors qu'une entité a identifié une ou des incertitudes à propos de positions fiscales prises concernant ses impôts. Elle apporte également des précisions sur leurs estimations :

- l'analyse doit être fondée sur un risque de détection à 100 % par l'administration fiscale ;
- le risque fiscal doit être comptabilisé au passif dès lors qu'il est plus probable qu'improbable que les autorités fiscales remettent en cause le traitement retenu, pour un montant reflétant la meilleure estimation de la Direction ;
- en cas de probabilité supérieure à 50 % de remboursement par l'administration fiscale, une créance doit être comptabilisée.

1.3.9 Immobilisations corporelles

Amundi applique la méthode de comptabilisation des actifs par composant à l'ensemble de ses immobilisations corporelles. Conformément aux dispositions de la norme IAS 16, la base amortissable tient compte de l'éventuelle valeur résiduelle des immobilisations.

Les immeubles d'exploitation et de placement, ainsi que le matériel d'équipement sont comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constitués depuis leur mise en service.

Amortissements

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée estimée d'utilisation. Les principales durées retenues sont les suivantes :

• Agencements et installations	de 5 à 10 ans linéaire
• Matériel informatique	3 ans dégressif
• Matériel de bureau	5 ans linéaire
• Mobilier de bureau	10 ans linéaire
• Installations techniques	10 ans linéaire
• Constructions	20 ans linéaire

Les frais de réparation et de maintenance sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf dans le cas où ils contribuent à augmenter la productivité ou la durée d'utilisation de l'immobilisation.

Les éléments dont dispose Amundi sur la valeur de ses immobilisations amortissables lui permettent de conclure que les tests de dépréciation ne conduiraient pas à la modification des valeurs inscrites au bilan.

1.3.10 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les logiciels, ainsi que les immobilisations incorporelles résultant de l'identification d'un droit contractuel à l'occasion de l'allocation du prix d'acquisition d'un regroupement d'entreprise.

Les logiciels acquis sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constatées depuis leur date d'acquisition.

Les logiciels créés sont comptabilisés à leur coût de production diminué des amortissements ou des dépréciations constatées depuis leur date d'achèvement.

Les actifs acquis lors de regroupement d'entreprises résultant de droit contractuel (accord de distribution par exemple) sont évalués en fonction des avantages économiques futurs correspondants ou du potentiel des services attendus.

Amortissement

Ces immobilisations sont amorties en fonction :

- pour les logiciels : de leur durée estimée d'utilisation ;
- pour les actifs acquis lors de regroupement d'entreprises résultant de droit contractuel : de la durée du contrat.

1.3.11 Opérations en devises

En application de la norme IAS 21, une distinction est effectuée entre les éléments monétaires et non monétaires.

À la date d'arrêté, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de clôture dans la monnaie de fonctionnement d'Amundi. Les écarts de change résultant de cette conversion sont comptabilisés en résultat. Cette règle comporte deux exceptions :

- sur les instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables, la composante de l'écart de change calculée sur le coût amorti est comptabilisée en résultat ; le complément est enregistré en capitaux propres ;
- les écarts de change sur les éléments désignés comme couverture de flux de trésorerie ou faisant partie d'un investissement net dans une entité étrangère sont comptabilisés en capitaux propres.

Les traitements relatifs aux éléments non monétaires diffèrent selon la nature de ces éléments :

- les éléments au coût historique sont évalués au cours de change du jour de la transaction ;
- les éléments à la juste valeur sont mesurés au cours de change à la date de clôture.

Les écarts de change sur éléments non monétaires sont comptabilisés :

- en résultat si le gain ou la perte sur l'élément non monétaire est enregistré en résultat ;
- en capitaux propres si le gain ou la perte sur l'élément non monétaire est enregistré en capitaux propres.

1.3.12 Résultat de base par action

Conformément à IAS 33 :

- le résultat par action de base est égal au résultat net consolidé divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice ;
- le résultat dilué par action est égal au résultat net consolidé divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice. Ces deux composantes devant être ajustées des éventuels effets des actions ordinaires potentiellement dilutives.

1.3.13 Coût du risque

Le coût du risque comprend principalement, le coût du risque de crédit dont les variations relatives aux provisions sur fonds garantis (garanties financières), les provisions pour litiges, ainsi que d'autres charges liées au risque opérationnel.

1.3.14 Contrats de location

Le Groupe Amundi détient des contrats de locations essentiellement en tant que preneur.

Les opérations de location sont comptabilisées dans le bilan à la date de mise à disposition de l'actif loué. Le preneur constate un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué parmi les immobilisations corporelles pendant la durée estimée du contrat et une dette au titre de l'obligation de paiement des loyers parmi les passifs divers sur cette même durée.

La durée de location d'un contrat correspond à la durée non résiliable du contrat de location ajustée des options de prolongation du contrat que le preneur est raisonnablement certain d'exercer et option de résiliation que le preneur est raisonnablement certain de ne pas exercer.

En France, le principe Groupe applicable aux contrats à durée indéterminée ou renouvelables par tacite prolongation est de retenir la première option de sortie post 5 ans. La durée retenue pour les baux commerciaux dits « 3 / 6 / 9 » est généralement de 9 ans avec une période initiale non résiliable de 3 ans. Lorsque le preneur estime qu'il est raisonnablement certain de ne pas exercer l'option de sortie au bout de 3 ans, le principe Groupe sera appliqué aux baux commerciaux français dans la majeure partie des cas, à la date de début du contrat de location. Ainsi, la durée sera estimée à 6 ans. Le principe Groupe (première option de sortie post 5 ans) peut ne pas être appliqué dans certains cas spécifiques, comme pour un bail dans lequel les options de sortie intermédiaires ont été abandonnées (par exemple en contrepartie d'une réduction de loyers). Dans ce cas, il conviendra de retenir une durée de location initiale de 9 ans (sauf anticipation d'une tacite prolongation de 3 ans maximum dans le cas général).

La dette locative est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des paiements de loyers sur la durée du contrat. Les paiements de loyers comprennent les loyers fixes, les loyers variables basés sur un taux ou un indice et les paiements que le preneur s'attend à payer au titre des garanties de valeur résiduelle, d'option d'achat ou de pénalité de résiliation anticipée.

Les loyers variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux et la TVA non déductible sur les loyers sont exclus du calcul de la dette et sont comptabilisés en charges générales d'exploitation.

Le taux d'actualisation applicable pour le calcul du droit d'utilisation et du passif de location est par défaut le taux d'endettement marginal du preneur sur la durée du contrat à la date de signature du contrat, lorsque le taux implicite n'est pas aisément déterminable. Le taux d'endettement marginal tient compte de la structure de paiement des loyers.

La charge au titre des contrats de location est décomposée entre d'une part les intérêts et d'autre part l'amortissement du capital.

Le droit d'utilisation de l'actif est évalué à la valeur initiale de la dette locative augmentée des coûts directs initiaux, des paiements d'avance et des coûts de remise en état. Il est amorti sur la durée estimée du contrat.

La dette locative et le droit d'utilisation peuvent être ajustés en cas de modification du contrat de location, de réestimation de la durée de location ou de révision des loyers liée à l'application d'indices ou de taux.

Des impôts différés sont comptabilisés au titre des différences temporelles des droits d'utilisation et des passifs de location chez le preneur.

Conformément à l'exception prévue par la norme, les contrats de location à court terme (durée initiale inférieure à 12 mois) et les contrats de location dont la valeur à neuf du bien loué est de faible valeur ne sont pas comptabilisés au bilan, les charges de location correspondantes sont enregistrées de manière linéaire dans le compte de résultat parmi les charges générales d'exploitation.

Selon les dispositions prévues par la norme, le Groupe n'applique pas la norme IFRS 16 aux contrats de location d'immobilisations incorporelles.

1.3.15 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

Un actif non courant (ou un groupe destiné à être cédé) est considéré comme détenu en vue de la vente si, à la clôture, sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par l'utilisation continue.

Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe destiné à être cédé) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel et sa vente doit être hautement probable.

Les actifs et passifs concernés sont isolés au bilan sur les postes « Actifs non courants destinés à être cédés » et « Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés ».

Ces actifs non courants (ou un groupe destiné à être cédé) classés comme détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de cession. En cas de moins-value latente, une dépréciation est enregistrée en résultat. Par ailleurs, ceux-ci cessent d'être amortis à compter de leur déclassement.

Si la juste valeur du groupe d'actifs destiné à être cédé diminuée des coûts de vente est inférieure à sa valeur comptable après dépréciation des actifs non courants, la différence est allouée aux autres actifs du groupe d'actifs destinés à être cédés y compris les actifs financiers et est comptabilisé en résultat net des activités abandonnées.

Est considérée comme activité abandonnée toute composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui est dans une des situations suivantes :

- elle représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;
- elle fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ; ou,
- elle est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Sont présentés sur une ligne distincte du compte de résultat :

- le résultat net après impôt des activités abandonnées jusqu'à la date de cession ;
- le profit ou la perte après impôt résultant de la cession ou de l'évaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs et passifs constituant les activités abandonnées.

Amundi n'a pas enregistré d'opération entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 5 au cours de l'exercice 2022.

1.4 Principes et méthodes de consolidation

1.4.1 Périmètre et méthodes de consolidation

Les états financiers consolidés incluent les comptes d'Amundi et ceux de toutes les sociétés sur lesquelles, selon les dispositions des normes IFRS 10, IFRS 11 et IAS 28, Amundi dispose d'un pouvoir de contrôle, de contrôle conjoint ou d'une influence notable.

1.4.1.1 Notions de contrôle

Le contrôle sur une entité est présumé exister lorsqu'Amundi est exposé ou a droit aux rendements variables résultant de son implication dans l'entité et si le pouvoir qu'elle détient sur cette dernière lui permet d'influer sur ces rendements. Pour apprécier la notion de pouvoir, seuls les droits (de vote ou contractuels) substantifs sont examinés. Les droits sont substantifs lorsque leur détenteur a la capacité, en pratique, de les exercer, lors de la prise de décision concernant les activités pertinentes de l'entité.

Le contrôle d'une filiale régie par les droits de vote est établi lorsque les droits de vote détenus confèrent à Amundi la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes de la filiale. Amundi contrôle généralement la filiale lorsqu'elle détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de la moitié des droits de vote existants ou potentiels d'une entité, sauf s'il peut être clairement démontré que cette détention ne permet pas de diriger les activités pertinentes. Le contrôle existe également lorsqu'Amundi détient la moitié ou moins de la moitié des droits de vote, y compris potentiels, d'une entité mais dispose en pratique de la capacité de diriger seul les activités pertinentes en raison notamment de l'existence d'accords contractuels, de l'importance relative des droits de vote détenus au regard de la dispersion des droits de vote détenus par les autres investisseurs ou d'autres faits et circonstances.

Le contrôle d'une entité structurée ne s'apprécie pas sur la base du pourcentage des droits de vote qui n'ont, par nature, pas d'incidence sur les rendements de l'entité. L'analyse du contrôle tient compte des accords contractuels, mais également de l'implication et des décisions d'Amundi lors de la création de l'entité, des accords conclus à la création et des risques encourus par Amundi, des droits résultants d'accords qui confèrent à l'investisseur le pouvoir de diriger les activités pertinentes uniquement lorsque des circonstances particulières se produisent ainsi que des autres faits ou circonstances qui indiquent que l'investisseur a la possibilité de diriger les activités pertinentes de l'entité. Lorsqu'il existe un mandat de gestion, il convient de déterminer si le gérant agit en tant qu'agent (pouvoir délégué) ou principal (pour son propre compte). Ainsi au moment où les décisions relatives aux activités pertinentes de l'entité doivent être prises, les indicateurs à analyser pour définir si une entité agit en tant qu'agent ou en tant que principal sont l'étendue du pouvoir décisionnel relatif à la délégation de pouvoir au gérant sur l'entité, les rémunérations auxquelles donnent droit les accords contractuels mais aussi les droits substantifs pouvant affecter la capacité du décideur détenus par les autres parties impliquées dans l'entité et, l'exposition à la variabilité des rendements tirés d'autres intérêts détenus dans l'entité.

Le contrôle conjoint s'exerce lorsqu'il existe un partage contractuel du contrôle sur une activité économique. Les décisions affectant les activités pertinentes de l'entité requièrent l'unanimité des parties partageant le contrôle.

Dans les entités traditionnelles, l'influence notable résulte du pouvoir de participer aux politiques financière et opérationnelle d'une entreprise sans en détenir le contrôle. Une influence notable est présumée en cas de détention directe ou indirecte par le biais de filiales de 20 % ou plus des droits de vote dans une entité.

1.4.1.2 Contrôle et consolidation des entités structurées (entités *ad hoc*)

Les critères de contrôle des entités structurées ou entités *ad hoc* (structures créées pour gérer une opération ou un groupe d'opérations similaires) sont définis par la norme IFRS 10.

La détermination du contrôle s'apprécie notamment au regard des aspects suivants :

- pouvoir de piloter l'activité de l'entité ;
- percevoir des revenus variables ou être exposé à des risques de cette entité ;
- avoir la capacité d'influencer les revenus perçus de cette entité et les risques.

Ces dispositions s'appliquent en particulier aux fonds détenus ou garantis par Amundi.

Fonds détenus par des sociétés du Groupe

En ce qui concerne les parts de fonds détenues par des sociétés du Groupe, la Direction d'Amundi détermine l'existence du contrôle en s'appuyant sur deux critères :

- le seuil à partir duquel la société détentrice peut être considérée comme principal :
  - soit en cas de détention directe du fonds supérieure à 35 %,
  - soit en cas de détention directe du fonds supérieure à 20 % assortie d'un partage des commissions de surperformance entre la société de gestion et les investisseurs tel que la perception totale des revenus du fonds par Amundi soit supérieure à 35 % ;
- le caractère pérenne de l'investissement, établi en cas de détention supérieure aux seuils mentionnés ci-dessus au-delà d'une durée d'une année.

Au regard de cette analyse, les cas de contrôle d'un fonds par une société du périmètre sont limités et concernent les fonds dédiés et certaines détentions de fonds dans le cadre des investissements d'amorçage.

Fonds garantis par Amundi

Amundi donne des garanties à des fonds gérés par le Groupe (voir note 9.5.) :

- fonds structurés ou à formule ;
- fonds gérés « en assurance de portefeuille ».

L'analyse menée permet de conclure à l'absence de contrôle au regard des critères de la norme IFRS 10 et donc à la non-consolidation de ces fonds.

En effet, les fonds à formule, une fois leur structuration établie, font l'objet d'une gestion passive, encadrée par les contraintes réglementaires des régulateurs (AMF, ESMA). Cette gestion passive et encadrée, ainsi que les règles de gestion internes (sélection stricte des expositions au risque de crédit, encadrement étroit du turn-over des actifs détenus par les fonds), limitent l'exposition d'Amundi aux rendements variables.

De la même façon, la structuration des fonds gérés en assurance de portefeuille est très encadrée et limite fortement l'exposition du garant :

- les investisseurs ayant généralement directement droit au rendement des actifs du fonds, l'exposition d'Amundi au risque de marché est faible ; essentiellement liée aux actifs dynamiques, elle est encore réduite par les règles de gestion interne (mesure très prudente de l'exposition au risque, contraintes fortes de liquidité et de diversification) ;
- l'exposition au risque de crédit, essentiellement liée aux actifs de monétarisation, suit les mêmes contraintes que celles appliquées pour les fonds à formule, et traduit un degré de prudence élevé lors de la sélection des émetteurs.

1.4.2 Méthodes de consolidation

Les méthodes de consolidation sont fixées respectivement par les normes IFRS 10, IFRS 11 et IAS 28. Elles résultent de la nature du contrôle exercé par Amundi sur les entités consolidables, quelle qu'en soit l'activité et qu'elles aient ou non la personnalité morale :

- l'intégration globale, pour les entités contrôlées ;
- la mise en équivalence, pour les entités sous influence notable et les co-entreprises.

Intégration globale

L'intégration globale consiste à substituer à la valeur des titres chacun des éléments d'actif et de passif de chaque filiale.

Mise en équivalence

Les participations significatives dans des entreprises associées ou contrôlées conjointement sont comptabilisées comme un élément distinct au bilan dans la rubrique « Participations dans les entreprises mises en équivalence ».

La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur des titres la quote-part du Groupe dans les capitaux propres et le résultat des sociétés concernées. La variation de la valeur comptable de ces titres tient compte de l'évolution de l'écart d'acquisition.

Participations ne donnant pas le contrôle

La part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres et dans le résultat apparaît distinctement au bilan et au compte de résultat consolidés.

Les participations ne donnant pas le contrôle sont telles que définies par la norme IFRS 10 et intègrent les instruments qui sont des parts d'intérêts actuelles et qui donnent droit à une quote-part de l'actif net en cas de liquidation et les autres instruments de capitaux propres émis par la filiale et non détenus par le Groupe.

1.4.3 Retraitements et éliminations au sein du Groupe Amundi

L'effet sur le bilan et le compte de résultat consolidés des opérations internes au Groupe est éliminé pour les entités intégrées globalement.

Les plus ou moinsvalues provenant de cessions d'actifs entre les entreprises consolidées sont éliminées- ; les éventuelles dépréciations mesurées à l'occasion d'une cession interne sont constatées.

1.4.4 Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les comptes consolidés sont établis en euros.

Les états financiers des entités représentant une « activité à l'étranger » (filiale, succursale, entreprise associée ou une coentreprise) sont convertis en euros en deux étapes :

- conversion, le cas échéant, de la monnaie locale de tenue de compte en monnaie fonctionnelle (monnaie de l'environnement économique principal dans lequel opère l'entité). La conversion se fait comme si les éléments avaient été comptabilisés initialement dans la monnaie fonctionnelle (mêmes principes de conversion que pour les transactions en monnaie étrangère) ;
- conversion de la monnaie fonctionnelle en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe. Les actifs et les passifs, y compris les écarts d'acquisition, sont convertis au cours de clôture. Les éléments de capitaux propres, tels que le capital social ou les réserves, sont convertis à leur cours de change historique. Les produits et les charges du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période. Les écarts de change résultant de cette conversion sont comptabilisés en tant que composante distincte des capitaux propres. Ces écarts de conversion sont comptabilisés en résultat en cas de sortie de l'activité à l'étranger (cession, remboursement de capital, liquidation, abandon d'activité) ou en cas de déconsolidation due à une perte de contrôle (même sans cession) lors de la comptabilisation du résultat de sortie ou de perte de contrôle.

1.4.5 Regroupement d'entreprises et écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3. À la date de prise de contrôle, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui satisfont aux critères de comptabilisation de la norme IFRS 3 sont comptabilisés à leur juste valeur. En particulier, un passif de restructuration n'est comptabilisé en tant que passif de l'entité acquise que si celle-ci se trouve, à la date d'acquisition, dans l'obligation d'effectuer cette restructuration.

Les clauses d'ajustement de prix sont comptabilisées pour leur juste valeur même si leur réalisation n'est pas probable. Les variations ultérieures de la juste valeur des clauses qui ont la nature de dettes financières sont constatées en résultat. Seules les clauses d'ajustement de prix relatives à des opérations dont la prise de contrôle est intervenue au plus tard au 31 décembre 2009 peuvent encore être comptabilisées par la contrepartie de l'écart d'acquisition car ces opérations ont été comptabilisées selon la norme IFRS 3 non révisée.

La part des participations ne donnant pas le contrôle qui sont des parts d'intérêts actuelles et qui donnent droit à une quote-part de l'actif net en cas de liquidation peut être évaluée, au choix de l'acquéreur, de deux manières :

- à la juste valeur à la date d'acquisition (méthode du « goodwill complet ») ;
- à la quote-part dans les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise réévalués à la juste valeur.

Cette option peut être exercée acquisition par acquisition.

Conformément à la norme IFRS 3, l'évaluation initiale des actifs, passifs et passifs éventuels peut être modifiée dans un délai maximum de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

La contrepartie transférée à l'occasion d'un regroupement d'entreprises (le coût d'acquisition) est évaluée comme le total des justes valeurs transférées par l'acquéreur, à la date d'acquisition en échange du contrôle de l'entité acquise (par exemple : trésorerie, instruments de capitaux propres).

Les coûts directement attribuables au regroupement considéré sont comptabilisés en charges, séparément du regroupement. Dès lors que l'opération a de très fortes probabilités de se réaliser, ils sont enregistrés dans la rubrique « Gains ou pertes nets sur autres actifs », sinon ils sont enregistrés dans le poste « Charges générales d'exploitation ».

L'écart entre la somme du coût d'acquisition et des participations ne donnant pas le contrôle et le solde net, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris, évalués à la juste valeur est inscrit, quand il est positif, à l'actif du bilan consolidé, sous la rubrique « Écarts d'acquisition » lorsque l'entité acquise est intégrée globalement et au sein de la rubrique « Participations dans les entreprises mises en équivalence » lorsque l'entreprise acquise est mise en équivalence. Lorsque cet écart est négatif, il est immédiatement enregistré en résultat.

Les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan à leur coût initial libellé dans la devise de l'entité acquise et convertis sur la base du cours de change à la date de clôture.

En cas de prise de contrôle par étapes, la participation détenue avant la prise de contrôle est réévaluée à la juste valeur par résultat à la date d'acquisition et l'écart d'acquisition est calculé en une seule fois, à partir de la juste valeur à la date d'acquisition des actifs acquis et des passifs repris.

Dans le cas d'une augmentation du pourcentage d'intérêt d'Amundi dans une entité déjà contrôlée de manière exclusive, l'écart entre le coût d'acquisition et la quote-part d'actif net acquis est constaté dans le poste « Réserves consolidées part du Groupe ». En cas de diminution du pourcentage d'intérêt d'Amundi dans une entité restant contrôlée de manière exclusive, l'écart entre le prix de cession et la valeur comptable de la quote-part de la situation nette cédée est également constaté directement en réserves consolidées part du Groupe. Les frais liés à ces opérations sont comptabilisés en capitaux propres.

1.4.6 Dépréciation des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur et au minimum une fois par an. La norme IAS 36 requiert que les dépréciations éventuelles des écarts d'acquisition soient déterminées par référence à la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) ou du groupe d'UGT auxquels ils sont rattachés.

Les unités génératrices de trésorerie correspondent au plus petit groupe d'actifs et de passifs générant des entrées de trésorerie indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. L'organisation d'Amundi se caractérise par une très forte centralisation et transversalité des fonctions inhérentes à la gestion d'actifs. Cette centralisation et cette intégration se traduisent par les principes organisationnels suivants : une plateforme de gestion intégrée, des produits et solutions d'investissements transverses, une commercialisation imbriquée, des fonctions clés transversales. Cette organisation a conduit à l'identification d'une UGT unique. En conséquence, le goodwill est testé au niveau de l'ensemble du Groupe conformément aux dispositions prévues par la norme IAS 36.

La valeur recouvrable de l'UGT est définie comme la valeur la plus élevée entre sa valeur de marché et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est calculée comme la valeur actuelle de l'estimation des flux futurs dégagés par l'UGT, tels qu'ils résultent des plans à moyen terme établis pour les besoins du pilotage du Groupe.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, l'écart d'acquisition rattaché à l'UGT ou au groupe d'UGT est déprécié à due concurrence. Cette dépréciation est irréversible.

Note 2 GESTION FINANCIÈRE, EXPOSITION AUX RISQUES ET POLITIQUE DE COUVERTURE

Gestion du capital et ratios réglementaires

La description de ces dispositifs ainsi que les informations narratives figurent dans le rapport de gestion, chapitre « Analyse des risques », comme le permet la norme IFRS7. Les tableaux de ventilations comptables continuent néanmoins de figurer dans les états financiers.

En tant qu'établissement de crédit, Amundi est soumis au respect de la réglementation prudentielle française qui transpose en droit français la Directive européenne « Accès à l'activité d'établissement de crédit et surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement ». La gestion des fonds propres d'Amundi est conduite de façon à respecter les niveaux de fonds propres prudentiels au sens de la Directive européenne 2013/36 (CRD IV) et du Règlement européen 575/2013 (CRR) depuis le 1er janvier 2014 et exigé par les autorités compétentes, la Banque centrale européenne et l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) afin de couvrir les risques pondérés au titre des risques de crédit, risques opérationnels et de marché.

Les fonds propres prudentiels, calculés sur la base du périmètre de consolidation d'Amundi, sont répartis en trois catégories : les fonds propres de base de catégorie 1 (*Common Equity Tier 1*, ou « CET1 »), les fonds propres additionnels de catégorie 1 (*Additional Tier 1*, ou « AT1 ») et les fonds propres de catégorie 2 (*Tier 2*), composés d'instruments de capital et de dettes, sur lesquels sont effectués des ajustements. Les fonds propres prudentiels sont obtenus à partir des capitaux propres comptables. Les ajustements pratiqués (filtres prudentiels) concernent principalement la déduction des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles (nets d'impôts différés).

Amundi dispose principalement de fonds propres de catégorie 1 constitués du capital social et des réserves non distribuées. Dans le cadre du financement de l'acquisition de Pioneer, Amundi a émis en 2017 des fonds propres de catégorie 2 pour 300 millions d'euros, d'échéance mai 2027. Au cours de l'année 2022, cet instrument a été partiellement refinancé, à hauteur de 100 millions d'euros, *via* une nouvelle émission de fonds propres de catégorie 2 d'échéance août 2032.

Au 31 décembre 2022, comme en 2021 et selon la réglementation en vigueur, Amundi respecte les exigences réglementaires.

Note 3 ÉCHÉANCIER CONTRACTUEL DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS D'AMUNDI

L'échéancier contractuel des actifs et passifs financiers d'Amundi s'établit de la façon suivante sur les deux exercices présentés. La ventilation des soldes au bilan des actifs et passifs financiers est réalisée par date d'échéance contractuelle. Les actions, fonds, et autres titres à revenu variable sont sans échéance contractuelle et sont positionnés dans la colonne « Indéterminé ».

Pour faire face à ses besoins de liquidité, le Groupe dispose d'un portefeuille monétaire et de comptes courants.

	31/12/2022					
(en milliers d'euros)	**≤ 3 mois**	**> 3 mois à ≤ 1 an**	**> 1 an à ≤ 5 ans**	**> 5 ans**	**Indéterminé**	**Total**
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	26 391	31 087	774 282	1 648 644	-	2 480 404
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	10 248	110 055	4 601 695	5 828 791	1 831 722	12 382 510
Instruments dérivés de couverture	502	-	35 715	884	-	37 101
TOTAL ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**37 141**	**141 142**	**5 411 691**	**7 478 320**	**1 831 722**	**14 900 015**
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	69 688	25 923	438 419	54 428	-	588 458
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	-	-	-	-	251 139	251 139
TOTAL ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		**25 923**	**438 419**	**54 428**	**251 139**	**839 597**
Actifs financiers au coût amorti	946 761	105 716	144 749	-	-	1 197 226
TOTAL PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**946 761**	**105 716**	**144 749**	**-**	**-**	**1 197 226**
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	843	30 941	1 016 242	1 841 680	-	2 889 706
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	-	107 624	4 412 049	5 576 185	-	10 095 858
Instruments dérivés de couverture	-	5	-	64	-	69
TOTAL PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**843**	**138 571**	**5 428 290**	**7 417 928**	**0**	**12 985 633**
Passifs financiers au coût amorti	523 037	104 347	799 884	-	-	1 427 268
TOTAL DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**523 037**	**104 347**	**799 884**	**-**	**-**	**1 427 268**
Dettes subordonnées	-	1 095	201 583	100 000	-	302 677
TOTAL DETTES SUBORDONNÉES	**-**	**1 095**	**201 583**	**100 000**	**-**	**302 677**

	31/12/2021					
(en milliers d'euros)	≤ 3 mois	> 3 mois à ≤ 1 an	> 1 an à ≤ 5 ans	> 5 ans	Indéterminé	Total
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	11 590	111 317	1 418 830	1 535 792	-	3 077 529
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	9 442	128 434	3 883 090	4 975 628	2 393 623	11 390 218
Instruments dérivés de couverture	-	-	904	402	-	1 306
TOTAL ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**21 032**	**239 751**	**5 302 824**	**6 511 823**	**2 393 623**	**14 469 053**
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	-	91 047	365 648	76 025	-	532 720
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	-	-	-	-	169 328	169 328
TOTAL ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES	**-**	**91 047**	**365 648**	**76 025**	**169 328**	**702 048**
Actifs financiers au coût amorti	1 743 271	109 092	23 052	124 935	-	2 000 350
TOTAL PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**1 743 271**	**109 092**	**23 052**	**124 935**	**-**	**2 000 350**
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	17 951	75 164	1 125 054	1 169 543	-	2 387 711
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	5 275	136 018	3 860 395	5 692 271	-	9 693 959
Instruments dérivés de couverture	-	645	4 623	-	-	5 268
TOTAL PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**23 226**	**211 828**	**4 990 071**	**6 861 814**	**-**	**12 086 938**
Passifs financiers au coût amorti	794 511	269 331	750 000	-	-	1 813 842
TOTAL DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**794 511**	**269 331**	**750 000**	**-**	**-**	**1 813 842**
Dettes subordonnées	-	3 859	-	300 000	-	303 859
TOTAL DETTES SUBORDONNÉES	**-**	**3 859**	**-**	**300 000**	**-**	**303 859**

Note 4 NOTES RELATIVES AU RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

4.1 Revenus nets de gestion

Les commissions s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2022	2021
Commissions nettes	3 004 401	2 784 709
Commissions de surperformance	170 822	426 520
TOTAL DES REVENUS NETS DE GESTION	**3 175 223**	**3 211 228**

L'analyse des revenus nets de gestion par segment de clientèle est présentée dans la note 9.1.

4.2 Produits nets financiers

(en milliers d'euros)	2022	2021
Produits d'intérêts	31 498	20 260
Charges d'intérêts	(54 730)	(51 093)
MARGE NETTE D'INTÉRÊTS	**(23 231)**	**(30 833)**
Dividendes reçus	4 815	3 429
Plus ou moins-values latentes ou réalisées sur actifs / passifs à la juste valeur par résultat par nature	(29 583)	35 820
Plus ou moins-values latentes ou réalisées sur actifs / passifs à la juste valeur par résultat par option	10 871	(10 636)
Solde des opérations de change et instruments financiers assimilés	(3 133)	(4 886)
GAINS OU PERTES NETS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**(17 030)**	**23 727**
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	-	-
Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)	7 984	8 403
GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES	**7 984**	**8 403**
TOTAL DES PRODUITS NETS FINANCIERS	**(32 278)**	**1 297**

Le résultat de la comptabilité de couverture se décompose comme suit :

	2022			2021		
(en milliers d'euros)	**Profits**	**Pertes**	**Net**	**Profits**	**Pertes**	**Net**
COUVERTURES DE JUSTE VALEUR						
Variations de juste valeur des éléments couverts attribuables aux risques couverts	(5 380)	(33 510)	(38 890)	(3 816)	(1 063)	(4 879)
Variations de juste valeur des dérivés de couverture (y compris cessations de couvertures)	39 036	(146)	38 890	769	4 110	4 879
TOTAL RÉSULTAT DE LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	**33 656**	**(33 656)**	**-**	**(3 047)**	**3 047**	**-**

4.3 Autres produits nets

(en milliers d'euros)	2022	2021
Autres produits (charges) nets d'exploitation bancaire	(104 191)	(88 532)
Autres produits (charges) nets d'exploitation non bancaire	16 773	12 051
TOTAL DES AUTRES PRODUITS (CHARGES) NETS	**(87 418)**	**(76 481)**

Les autres produits nets intègrent le chiffre d'affaires hors Groupe réalisé par la filiale d'Amundi qui exerce une activité de mise à disposition de moyens informatiques principalement au sein du Groupe, ainsi que la charge d'amortissement des immobilisations incorporelles (contrats de distribution et contrats clients) acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises pour 81 617 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 68 171 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

4.4 Charges générales d'exploitation

(en milliers d'euros)	2022	2021
Charges de personnel (y compris personnel mis à disposition et intérimaires)	(1 120 627)	(1 045 770)
Autres charges générales d'exploitation	(612 055)	(504 407)
Dont services extérieurs liés au personnel et charges assimilées	*(11 932)*	*(6 124)*
TOTAL DES CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	**(1 732 682)**	**(1 550 177)**

Le détail des charges de personnel est présenté en note 6.2.

Les autres charges d'exploitation comprennent les dotations aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles qui s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2022	2021
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	**(88 777)**	**(80 652)**
Immobilisations corporelles	(70 440)	(64 830)
Immobilisations incorporelles	(18 337)	(15 822)
DOTATIONS AUX DÉPRÉCIATIONS		
Immobilisations corporelles		
Immobilisations incorporelles		
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**(88 777)**	**(80 652)**

4.5 Coût du risque

(en milliers d'euros)	2022	2021
RISQUE DE CRÉDIT		
Dotations nettes de reprises des dépréciations sur actifs sains (*Bucket* 1 et *Bucket* 2)	**(617)**	**14 229**
Bucket 1 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir	***169***	***97***
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	(69)	(171)
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti	(22)	134
Engagements par signature	260	134
Bucket 2 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour la durée de vie	***(786)***	***14 132***
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables		
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti		
Engagements par signature	(786)	14 132
Dotations nettes de reprises des dépréciations sur actifs dépréciés (*Bucket* 3)	**(1 680)**	**1 145**
Bucket 3 : Actifs dépréciés		
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables		
Engagements par signature	(1 680)	1 145
VARIATION DES PROVISIONS POUR RISQUE DE CRÉDIT	**(2 297)**	**15 374**
VARIATION DES PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES [1]	**27**	**(10 930)**
AUTRES GAINS (PERTES) NETTES [2]	**(9 845)**	**(16 588)**
TOTAL DU COÛT DU RISQUE	**(12 115)**	**(12 144)**

(1) Ce poste enregistre notamment les effets des provisions pour litiges et des provisions pour risques de non-conformité réglementaires.

(2) Ce poste intègre les gains ou pertes nettes issues de l'activité, dont notamment certaines charges liées au risque opérationnel et relevant de cette catégorie.

Les corrections de valeur pour pertes correspondantes aux provisions sur engagement hors bilan et comptabilisées au sein du poste coût du risque (au titre du risque de crédit) sont présentées ci-dessous :

	Engagements sains								
	Engagements soumis à une ECL 12 mois *(Bucket 1)*		Engagements soumis à une ECL à maturité *(Bucket 2)*		Engagements dépréciés *(Bucket 3)*		Total		
(en milliers d'euros)	Montant de l'engagement	Correction de valeur pour pertes	Montant de l'engagement	Correction de valeur pour pertes	Montant de l'engagement	Correction de valeur pour pertes	Montant de l'engagement (a)	Correction de valeur pour pertes (b)	Montant net de l'engagement (a) + (b)
AU 1ER JANVIER 2022	**16 393 850**	**(260)**	**1 239 940**	**(9 314)**	**626 916**	**(2 464)**	**18 260 707**	**(12 038)**	**18 248 669**
Transferts d'engagements en cours de vie d'un *bucket* à l'autre	**-**	**-**	**(667 845)**	**7 267**	**667 845**	**(7 267)**	**-**	**-**	
Transferts de ECL 12 mois *(Bucket 1)* vers ECL Maturité *(Bucket 2)*									
Retour de ECL Maturité *(Bucket 2)* vers ECL 12 mois *(Bucket 1)*									
Transferts vers ECL Maturité Dépréciés *(Bucket 3)*			(667 845)	7 267	667 845	(7 267)			
Retour de ECL Maturité Dépréciés *(Bucket 3)* vers ECL Maturité *(Bucket 2)* / ECL 12 mois *(Bucket 1)*									
TOTAL APRÈS TRANSFERT	**16 393 850**	**(260)**	**572 095**	**(2 047)**	**1 294 761**	**(9 731)**	**18 260 707**	**(12 038)**	**18 248 669**
Variations des montants de l'engagement et des corrections de valeur pour pertes	**(5 131 672)**	**260**	**277 830**	**(786)**	**(492 952)**	**4 382**	**(5 346 794)**	**3 856**	
Nouveaux engagements donnés									
Extinction des engagements									
Passage à perte					(6 062)	6 062	(6 062)	6 062	
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation									
Évolution des paramètres de risque de crédit sur la période		260		(786)		(1 680)		(2 206)	
Changements dans le modèle / méthodologie									
Autres	(5 131 672)		277 830		(486 890)		(5 340 732)		
AU 31 DÉCEMBRE 2022	**11 262 178**	**-**	**849 925**	**(2 833)**	**801 809**	**(5 349)**	**12 913 913**	**(8 182)**	**12 905 731**

Les provisions sur engagement hors bilan interviennent dans le cadre de garanties accordées par Amundi aux fonds.

4.6 Gains ou pertes sur autres actifs

(en milliers d'euros)	2022	2021
Plus-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	4 395	179
Moins-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	(394)	(323)
Résultat de cession de titres de participations consolidées		
Produits nets sur opérations de regroupement		
TOTAL DES GAINS OU PERTES SUR AUTRES ACTIFS	**4 001**	**(145)**

4.7 Impôts

(en milliers d'euros)	2022	2021
Charge d'impôt courant	(322 586)	(451 659)
Produit (charge) d'impôt différé	(6 083)	159 862
TOTAL DE LA CHARGE D'IMPÔT DE LA PÉRIODE	**(328 669)**	**(291 797)**

Réconciliation du taux d'impôt théorique avec le taux effectif :

	2022		2021	
(en milliers d'euros)	Taux	Base	Taux	Base
Résultat avant impôt, et résultats des sociétés mises en équivalence		1 314 731		1 573 578
TAUX ET CHARGE THÉORIQUES D'IMPÔT	**25,83 %**	**(339 595)**	**28,41 %**	**(447 054)**
Effet des différences permanentes	1,40 pts	(18 393)	0,71 pts	(11 141)
Effet des différences de taux d'imposition des entités étrangères	(1,94 pts)	25 550	(3,00 pts)	47 227
Effet des pertes de l'exercice, de l'utilisation des reports déficitaires et des différences temporaires et autres éléments	0,00 pts	(26)	0,01 pts	(186)
Effet de l'imposition à taux réduit	(0,67 pts)	8 791	(0,59 pts)	9 258
Effet des autres éléments	0,38 pts	(4 996)	(7,00 pts)	110 099
TAUX ET CHARGE EFFECTIFS D'IMPÔT	**25,00 %**	**(328 669)**	**18,54 %**	**(291 797)**

4.8 Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

Les gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres au cours de l'exercice 2022 sont détaillés ci-dessous :

(en milliers d'euros) – **Gains et pertes recyclables**	2022	2021
GAINS ET PERTES SUR ÉCARTS DE CONVERSION	**26 954**	**75 079**
Écart de réévaluation de la période	26 954	75 079
Transferts en résultat		
Autres reclassifications		
GAINS ET PERTES SUR INSTRUMENTS DE DETTES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES	**429**	**1 186**
Écart de réévaluation de la période	429	1 186
Transferts en résultat		
Autres reclassifications		
GAINS ET PERTES SUR INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	**-**	**-**
Écart de réévaluation de la période	-	-
Transferts en résultat	-	-
Autres reclassifications	-	-
GAINS ET PERTES AVANT IMPÔT COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES DES ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**(16 607)**	**26 899**
IMPÔT SUR LES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES HORS ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**(112)**	**(331)**
IMPÔT SUR LES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES DES ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**-**	**-**
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES ET RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT	**10 664**	**102 833**

En milliers d'euros – **Gains et pertes non recyclables**	2022	2021
GAINS ET PERTES ACTUARIELS SUR AVANTAGES POST-EMPLOI	**39 807**	**11 207**
GAINS ET PERTES SUR INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES	**81 811**	**27 797**
Écart de réévaluation de la période	83 825	27 797
Transferts en réserves	(2 014)	
Autres reclassifications		
GAINS ET PERTES AVANT IMPÔT COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES DES ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		
IMPÔT SUR LES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES HORS ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**(11 549)**	**(3 452)**
IMPÔT SUR LES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES SUR ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES ET NON RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT	**110 068**	**35 554**
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	**120 732**	**138 387**
Dont part Groupe	121 883	132 485
Dont participations ne donnant pas le contrôle	(1 150)	5 902

Le détail des effets d'impôt relatifs aux gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres est présenté ci-dessous :

	31/12/2021				Variation 2022				31/12/2022			
(en milliers d'euros)	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe
GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES												
Gains et pertes sur écarts de conversion	23 013	-	23 013	17 933	26 954	-	26 954	28 168	49 967	-	49 967	46 101
Gains et pertes sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	258	(67)	191	191	429	(112)	317	317	687	(179)	508	508
Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture												
GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES HORS ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**23 271**	**(67)**	**23 204**	**18 124**	**27 383**	**(112)**	**27 271**	**28 485**	**50 654**	**(179)**	**50 475**	**46 609**
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	(291)	-	(291)	(291)	(16 607)		(16 607)	(16 607)	(16 899)	-	(16 899)	(16 899)
GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES	**22 979**	**(67)**	**22 911**	**17 833**	**10 776**	**(112)**	**10 664**	**11 878**	**33 755**	**(179)**	**33 575**	**29 710**
GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES												
Gains et pertes actuariels sur avantages post-emploi	(25 947)	6 950	(18 995)	(18 932)	39 807	(11 549)	28 258	28 195	13 860	(4 599)	9 263	9 263
Gains et pertes sur instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	(62 055)	-	(62 055)	(62 055)	81 811		81 811	81 811	19 756	-	19 756	19 756
GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES HORS ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**(88 002)**	**6 950**	**(81 050)**	**(80 987)**	**121 618**	**(11 549)**	**110 069**	**110 006**	**33 616**	**(4 599)**	**29 019**	**29 019**
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence	-	-	-	-					-	-	-	-
GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES	**(88 002)**	**6 950**	**(81 050)**	**(80 987)**	**121 618**	**(11 549)**	**110 069**	**110 006**	**33 616**	**(4 599)**	**29 019**	**29 018**
TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	**(65 023)**	**6 883**	**(58 139)**	**(63 154)**	**132 394**	**(11 661)**	**120 733**	**121 883**	**67 371**	**(4 778)**	**62 594**	**58 728**

Note 5 NOTES RELATIVES AU BILAN

5.1 Caisse et Banques centrales

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Caisses	5	22
Banques centrales	502 831	947 639
TOTAL DES CAISSES ET BANQUES CENTRALES	**502 836**	**947 661**

5.2 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2 480 404	3 077 529
Instruments dérivés de couverture	37 101	1 306
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat	530 454	573 730
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat par nature	1 722 409	2 281 772
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	10 129 647	8 534 716
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**14 900 015**	**14 469 053**

5.2.1 Actifs financiers détenus à des fins de transaction

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Instruments dérivés de transaction	2 480 404	3 077 529
dont swaps de taux	45 952	48 106
dont swaps sur actions et indices	2 429 546	3 027 575
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**2 480 404**	**3 077 529**

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

5.2.2 Actifs – instruments dérivés de couverture

	31/12/2022			31/12/2021		
	Valeur marché		Montant notionnel	Valeur marché		Montant notionnel
(en milliers d'euros)	Positive	Négative		Positive	Négative	
Couverture de juste valeur						
Taux d'intérêt	37 101	69	621 000	1 306	5 268	511 000

Cette rubrique est relative à la couverture des Obligations Assimilables du Trésor (OAT) détenus par Amundi à titre de collatéral dans le cadre de la réglementation EMIR.

5.2.3 Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat	**530 454**	**573 730**
Actions et autres titres à revenu variable	421 141	461 879
Titres de participations non consolidés	109 313	111 851
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	**1 722 409**	**2 281 772**
Fonds (ne remplissant pas les critères SPPI)	1 722 409	2 281 772
Effets publics et valeurs assimilées		-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	**10 129 647**	**8 534 716**
Créances sur les établissements de crédit	7 350 345	5 491 528
Obligations et autres titres à revenu fixe	2 779 302	3 043 188
Effets publics et valeurs assimilées	-	-
TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**12 382 510**	**11 390 218**

Cette rubrique inclut la juste valeur des investissements d'amorçage (*seed money*), des placements de trésorerie court terme ainsi que des actifs de couverture des émissions d'EMTN (cf. note 5.3.3).

5.3 Passifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2 889 706	2 387 711
Instruments dérivés de couverture	69	5 268
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	10 095 858	9 693 959
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**12 985 633**	**12 086 938**

5.3.1 Passifs détenus à des fins de transaction

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Instruments dérivés de transactions	2 889 706	2 387 711
dont swaps de taux	117 374	14 606
dont swaps sur actions et indices	2 771 585	2 368 395
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**2 889 706**	**2 387 711**

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

5.3.2 Passifs – instruments dérivés de couverture

Cf. note 5.2.2. Actifs – instruments dérivés de couverture.

5.3.3 Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Titres de dettes	10 095 858	9 693 959
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT SUR OPTION	**10 095 858**	**9 693 959**

Cette rubrique enregistre les titres émis par les véhicules d'émission d'EMTN à destination de la clientèle. La valeur nominale de ces émissions est de 10 435 994 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et de 8 878 017 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

5.4 Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers

5.4.1 Compensation – Actifs financiers

(en milliers d'euros) Nature des opérations	Montant brut des actifs comptabilisés avant tout effet de compensation (a)	Montant brut des passifs effectivement compensés comptablement (b)	Montant net des actifs financiers présentés dans les états de synthèse (c) = (a) – (b)	Autres montants compensables sous conditions (d)		Montant net après l'ensemble des effets de compensation (e) = (c) – (d)
				Montant brut des passifs financiers relevant de la convention cadre de compensation	Montant des autres instruments financiers reçus en garantie, dont dépôt de garantie	
31/12/2022						
Dérivés	2 512 624	-	2 512 624	2 006 782	14 840	491 002
ACTIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	**2 512 624**	**-**	**2 512 624**	**2 006 782**	**14 840**	**491 002**
31/12/2021						
Dérivés	3 076 987	-	3 076 987	2 151 355	602 894	322 738
ACTIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	**3 076 987**	**-**	**3 076 987**	**2 151 355**	**602 894**	**322 738**

Les montants bruts de dérivés présentés dans ces tableaux excluent les ajustements pour risques de contrepartie que sont les *Credit Valuation Adjustment* (CVA) et *Debit Valuation Adjustment* (DVA).

5.4.2 Compensation – Passifs financiers

(en milliers d'euros) Nature des opérations	Montant brut des passifs comptabilisés avant tout effet de compensation (a)	Montant brut des actifs effectivement compensés comptablement (b)	Montant net des passifs financiers présentés dans les états de synthèse (c) = (a) – (b)	Autres montants compensables sous conditions (d)		Montant net après l'ensemble des effets de compensation (e) = (c) – (d)
				Montant brut des actifs financiers relevant de la convention cadre de compensation	Montant des autres instruments financiers donnés en garantie, dont dépôt de garantie	
31/12/2022						
Dérivés	2 889 188	-	2 889 188	2 006 782	774 305	108 101
PASSIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	**2 889 188**	**-**	**2 889 188**	**2 006 782**	**774 305**	**108 101**
31/12/2021						
Dérivés	2 388 629	-	2 388 629	2 151 355	159 939	77 335
PASSIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	**2 388 629**	**-**	**2 388 629**	**2 151 355**	**159 939**	**77 335**

Les montants bruts de dérivés présentés dans ces tableaux excluent les ajustements pour risques de contrepartie, *Credit Valuation Adjustment* (CVA) et *Debit Valuation Adjustment* (DVA).

5.5 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

	31/12/2022			31/12/2021		
(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Gains latents	Pertes latentes	Valeur au bilan	Gains latents	Pertes latentes
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	588 458	760	(73)	532 720	264	(6)
Effets publics et valeurs assimilées	588 458	760	(73)	532 720	264	(6)
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	251 139	26 746	(6 990)	169 328	2 895	(64 950)
Titres de participations non consolidés	251 139	26 746	(6 990)	169 328	2 895	(64 950)
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES	**839 597**	**27 506**	**(7 063)**	**702 048**	**3 159**	**(64 956)**

5.6 Actifs financiers au coût amorti

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Comptes ordinaires et au jour le jour (JJ)	808 599	1 596 698
Comptes et prêts à terme	262 476	276 667
Titres de dettes	124 894	124 935
Créances rattachées	1 257	2 050
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI (VALEUR NETTE)	**1 197 226**	**2 000 350**

Les « actifs financiers au coût amorti » sont constitués de prêts et créances sur les établissements de crédit principalement consentis au groupe Crédit Agricole. Ils comprennent également des titres de dette relatifs à la souscription, en 2021, à une émission de titres subordonnés de Crelan (banque belge) pour un montant de 125,0 millions d'euros (maturité de 10 ans).

Au 31 décembre 2022, les corrections de valeur au titre du risque de crédit s'élèvent à 106 milliers d'euros contre 83 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

5.7 Passifs financiers au coût amorti

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Comptes et emprunts à terme	1 406 003	1 775 617
Dettes rattachées	4 521	481
Comptes ordinaires	16 744	37 744
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI	**1 427 268**	**1 813 842**

La principale contrepartie des « passifs financiers au coût amorti » est le groupe Crédit Agricole.

5.8 Dettes subordonnées

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Dettes subordonnées à durée déterminée	302 677	303 859
TOTAL DES DETTES SUBORDONNÉES	**302 677**	**303 859**

La contrepartie des « dettes subordonnées » est le groupe Crédit Agricole.

5.9 Actifs et passifs d'impôts courants et différés

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Créances d'impôts courants	100 413	43 868
Impôts différés actifs	246 122	274 691
TOTAL DES ACTIFS D'IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	**346 534**	**318 559**
Dettes d'impôts courants	126 580	214 624
Impôts différés passifs	115 970	129 659
TOTAL DES PASSIFS D'IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	**242 550**	**344 282**

Au 31 décembre 2022, la valeur des actifs d'impôts différés relatif aux déficits reportables reconnu dans les comptes s'élève à 5 465 milliers d'euros.

5.10 Comptes de régularisation, actifs et passifs divers

5.10.1 Comptes de régularisation et actifs divers

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Débiteurs divers (dont collatéral versé)	1 854 863	1 248 852
Produits à recevoir	536 763	600 289
Charges constatées d'avance	470 378	426 541
ACTIF – TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS	**2 862 004**	**2 275 682**

Les comptes de régularisation et actifs divers intègrent notamment les commissions de gestion et de surperformance à recevoir ainsi que le collatéral versé dans le cadre des contrats de dérivés. Ce collatéral (enregistré au sein du poste débiteurs divers) est enregistré au bilan actif pour 816 305 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 219 007 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

5.10.2 Comptes de régularisation et passifs divers

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Créditeurs divers (dont collatéral reçu)	950 814	1 643 254
Charges à payer	1 159 173	1 241 612
Produits constatés d'avance	17 394	4 582
Dette locatives IFRS 16	313 440	358 232
Autres comptes de régularisation	43 504	68 612
PASSIF – TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATIONS ET PASSIFS DIVERS	**2 484 326**	**3 316 292**

Les comptes de régularisation et passifs divers comprennent notamment les dettes sur bonus, les rétrocessions à verser aux distributeurs ainsi que le collatéral reçu dans le cadre des contrats de dérivés. Ce collatéral (présenté au sein du poste créditeurs divers) est enregistré au bilan passif pour 37 781 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 661 570 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

5.11 Co-entreprise et entreprises associées

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Co-entreprises	-	-
Entreprises associées	443 020	385 010
ACTIF – PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	**443 020**	**385 010**

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Co-entreprises	-	-
Entreprises associées	88 153	84 278
COMPTE DE RÉSULTAT – QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	**88 153**	**84 278**

5.11.1 Co-entreprise

Amundi ne détient, au 31 décembre 2022, aucun intérêt dans des co-entreprises.

5.11.2 Entreprises associées

Au 31 décembre 2022, la valeur de mise en équivalence des entreprises associées s'élève à 443 020 milliers d'euros et 385 010 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

Amundi détient des intérêts dans quatre entreprises associées. Ces participations dans des sociétés mises en équivalence sont présentées dans le tableau ci-dessous :

		31/12/2022			31/12/2021		
(en milliers d'euros)	Notes	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du Groupe	Quote-part de résultat net	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du Groupe	Quote-part de résultat net
NH-Amundi Asset Management		27 428	3 304	5 880	25 419	3 372	5 573
State Bank of India Fund Management (SBI FM)		213 885	5 895	57 790	174 164	5 845	46 941
ABC-CA		196 919	-	21 065	180 498	8 773	28 463
Wafa Gestion		4 788	2 639	3 417	4 928	2 583	3 301
VALEUR NETTE AU BILAN DES QUOTES-PARTS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE (ENTREPRISES ASSOCIÉES)		**443 020**	**11 839**	**88 153**	**385 010**	**20 573**	**84 278**

Les informations financières résumées des entreprises associées significatives utilisées par Amundi sont présentées ci-après :

	31/12/2022				31/12/2021			
(en milliers d'euros)	PNB	Résultat net	Total Actif	Capitaux propres	PNB	Résultat net	Total Actif	Capitaux propres
NH-Amundi Asset Management	56 746	19 600	106 140	91 428	51 416	18 578	100 888	84 730
State Bank of India Fund Management (SBI FM)	280 350	156 405	549 716	515 443	217 803	122 778	433 398	403 846
ABC-CA	124 497	63 203	639 559	590 816	219 563	85 389	616 057	541 494
Wafa Gestion	18 966	10 049	35 862	14 082	31 916	9 708	40 526	14 495

5.12 Immobilisations corporelles et incorporelles

5.12.1 Immobilisations corporelles d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2021	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2022
Valeur brute	716 450		59 332	(159 213)	2 274	164	619 006
dont droits d'utilisation immobilier	473 143		35 938	(135 900)	1 131	-	374 313
Amortissements et provisions	(319 137)		(70 433)	114 284	(839)	(12)	(276 137)
dont Amort / droits d'utilisation immobilier	(131 620)		(50 249)	93 707	(530)	-	(88 691)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	**397 312**	**-**	**(11 102)**	**(44 929)**	**1 435**	**152**	**342 869**

(en milliers d'euros)	31/12/2020	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2021
Valeur brute	669 195	1 305	52 362	(12 590)	8 686	(2 508)	716 450
dont droits d'utilisation immobilier	441 790	968	36 031	(8 632)	5 455	(2 469)	473 143
Amortissements et provisions	(259 544)	(117)	(64 830)	7 808	(2 448)	(6)	(319 137)
dont Amort / droits d'utilisation immobilier	(86 970)		(47 591)	4 307	(1 361)	(6)	(131 620)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	**409 651**	**1 188**	**(12 468)**	**(4 782)**	**6 237**	**(2 514)**	**397 312**

5.12.2 Immobilisations incorporelles d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2021	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2022
Valeur brute	1 015 812		36 187	(41 486)	935	(164)	1 011 284
Amortissements et provisions	(497 036)		(100 727)	38 528	(640)	12	(559 863)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	**518 776**	**-**	**(64 540)**	**(2 958)**	**295**	**(152)**	**451 421**

(en milliers d'euros)	31/12/2020	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2021
Valeur brute	1 151 859	46 400	26 755	(211 003)	1 763	39	1 015 812
Amortissements et provisions	(621 402)	-	(85 121)	210 688	(1 200)	-	(497 036)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	**530 457**	**46 400**	**(58 367)**	**(315)**	**562**	**39**	**518 776**

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement :

- les contrats de distribution avec des réseaux partenaires et contrats clientèle acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises et amortis sur une durée maximale de 10 ans ;
- les logiciels informatiques acquis ou développés en interne.

5.13 Écarts d'acquisition

L'écart d'acquisition est de 6 731,2 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre de 6 703,6 millions d'euros au 31 décembre 2021. La variation de l'exercice étant essentiellement imputable aux variations de change de la période.

L'écart d'acquisition comprend les principaux éléments suivants :

- l'écart d'acquisition constaté lors de l'apport de son activité de gestion d'actifs par Crédit Agricole Indosuez en décembre 2003 pour 377,9 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2004 lors de l'acquisition du Crédit Lyonnais par Crédit Agricole SA pour 1 732,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition relatif à l'apport de l'activité de gestion d'actifs de Société Générale en décembre 2009 pour 707,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2015 lors de l'acquisition de Amundi Austria pour 78,4 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2016 suite aux acquisitions de KBI Global Investors et Crédit Agricole Immobilier Investors pour un total de 159,9 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2017 suite à l'acquisition de Pioneer Investments pour un total de 2 537,3 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2020 suite à l'acquisition de Sabadell AM pour un total de 335,0 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2021 suite à l'acquisition de Lyxor pour un total de 652,1 millions d'euros.

Cet écart d'acquisition fait l'objet de tests de dépréciation fondés sur la valeur d'utilité du Groupe. La détermination de la valeur d'utilité repose sur l'actualisation de l'estimation des flux futurs du Groupe tels qu'ils résultent des plans à moyen terme établis pour les besoins de pilotage du Groupe.

Le test de dépréciation au 31 décembre 2022 a été réalisé à partir de prévisions de résultat établies pour la période 2022–2025. Ces prévisions de résultat s'appuient sur les principales hypothèses suivantes relatives à l'environnement économique :

- des marchés actions en légère baisse jusqu'en 2024, avant de repartir pour une hausse modérée en 2025 ;
- sur les marchés de taux, des taux longs et courts stables en 2023 par rapport à leur niveau de fin 2022, puis marquant une légère baisse à compter de 2024.

Amundi a par ailleurs retenu un taux de croissance à l'infini de 2 % pour les tests des 31 décembre 2022 et 2021 et un taux d'actualisation de 8,1 % pour le test du 31 décembre 2022 (inchangé par rapport aux tests du 31 décembre 2021).

Une variation de ces hypothèses (+/- 50 points de base du taux d'actualisation, +/- 50 points de base du taux de croissance à l'infini) ne modifierait pas la conclusion du test de dépréciation au 31 décembre 2022.

5.14 Provisions

(en milliers d'euros)	01/01/2022	Variation de périmètre	Augmentations	Dim. et rep. non utilisées	Reprises utilisées	Écart de conversion	Autres mouvements	31/12/2022
Provisions pour risques sur engagements par signature	12 038		2 466	(260)	(6 062)			8 182
Provisions pour risques opérationnels	421	882	977	(307)	(505)		(616)	852
Provisions pour charges de personnel	77 441	(107)	28 822	(5 630)	(6 192)	(79)	(36 992)	57 266
Provisions pour litiges	8 141		2 234	(2 931)	(4 488)		2 377	5 333
Provisions pour autres risques	27 809		6 959	(3 971)	(9 339)	(136)	310	21 633
PROVISIONS	**125 851**	**775**	**41 458**	**(13 099)**	**(26 586)**	**(215)**	**(34 921)**	**93 266**

(en milliers d'euros)	01/01/2021	Variation de périmètre	Augmentations	Dim. et rep. non utilisées	Reprises utilisées	Écart de conversion	Autres mouvements	31/12/2021
Provisions pour risques sur engagements par signature	31 522			(3 943)	(15 411)		(130)	12 038
Provisions pour risques opérationnels	568		181	(158)	(171)			421
Provisions pour charges de personnel	91 258	10 265	12 937	(8 361)	(1 758)	(25)	(26 872)	77 441
Provisions pour litiges	10 128		1 809	(846)	(2 950)			8 141
Provisions pour autres risques	31 885		25 236	(23 193)	(6 120)	1		27 809
PROVISIONS	**165 361**	**10 265**	**40 163**	**(36 501)**	**(26 410)**	**(24)**	**(27 002)**	**125 851**

Au 31 décembre 2022, les litiges et autres risques ont une échéance prévisible inférieure à 2 ans.

Les provisions pour charges de personnel intègrent les provisions pour indemnités de fin de carrière (cf. note 6.4).

5.15 Capitaux propres

5.15.1 Composition du capital social

Au 31 décembre 2022, la répartition du capital et des droits de vote est la suivante :

Actionnaires	Nombre de titres	% du capital	% des droits de vote
Crédit Agricole S.A.	137 606 742	67,50 %	67,95 %
Autres sociétés du groupe Crédit Agricole	3 450 657	1,69 %	1,70 %
Salariés	2 279 907	1,12 %	1,13 %
Actions en autodétention	1 343 479	0,66 %	-
Flottant	59 179 346	29,03 %	29,22 %
TOTAL DES TITRES	**203 860 131**	**100,00 %**	**100,00 %**

Au cours de l'exercice 2022 a eu lieu une augmentation de capital réservée aux salariés d'Amundi conduisant à l'émission de 785 480 actions (cf. section « faits marquants de l'exercice »).

5.15.2 Dividendes attribués

En 2022, conformément à la décision de l'Assemblée générale du 18 mai 2022, il a été décidé le versement d'un dividende de 4,10 euros par action pour chacune des 203 074 651 actions ouvrant droit au dividende à cette date.

(en milliers d'euros)	Au titre de l'exercice 2021	Au titre de l'exercice 2020
Crédit Agricole SA	564 188	399 060
Autres sociétés du groupe Crédit Agricole	14 148	10 007
Salariés	6 767	3 311
Flottant	246 035	173 260
TOTAL DES DIVIDENDES	**831 137**	**585 637**

5.15.3 Calcul du résultat par action

	31/12/2022	31/12/2021
Résultat net part du Groupe de la période *(en milliers d'euros)*	1 073 716	1 369 450
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période	203 414 667	202 793 482
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION *(en euros)*	**5,28**	**6,75**

Le résultat de base par action et le résultat dilué par action sont identiques, les conditions d'émission des actions de performance potentiellement dilutives n'étant pas remplies à la clôture de l'exercice.

Note 6 AVANTAGES AU PERSONNEL ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS

6.1 Effectifs

Effectif de la période *En équivalent temps pleins – ETP*	2022 Effectif moyen	2021 Effectif moyen
France	2 664,7	2 301,9
Autres pays de l'Union européenne	1 503,9	1 413,0
Autres pays de l'Europe	193,3	164,7
Amérique du Nord	500,5	470,2
Amériques Centrale et du Sud	6,4	6,9
Afrique et Moyen Orient	5,6	5,6
Asie et Océanie (hors Japon)	232,8	211,9
Japon	159,4	157,2
EFFECTIF TOTAL	**5 266,6**	**4 731,4**

6.2 Détail des charges de personnel

(en milliers d'euros)	2022	2021
Salaires et traitements	(798 674)	(759 405)
Cotisations régime de retraite	(51 972)	(42 894)
Charges sociales et taxes	(183 171)	(184 737)
Autres	(86 810)	(58 733)
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	**(1 120 627)**	**(1 045 770)**

Les charges de personnel intègrent en 2022, une charge relative au provisionnement du coût des départs de personnel dans le cadre de l'intégration de Lyxor.

6.3 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds ne génèrent pas suffisamment de revenus pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs. Par conséquent, les sociétés du Groupe Amundi n'ont pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer. Les cotisations au titre des régimes à cotisations définies s'établissent à 51 884 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 43 757 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

6.4 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies

Variation de la dette actuarielle

	31/12/2022			31/12/2021
(en milliers d'euros)	**Euro zone**	**Hors euro zone**	**Toutes zones**	**Toutes zones**
Dette actuarielle au 31/12/N-1	**132 067**	**7 014**	**139 081**	**148 612**
Écart de change		(521)	(521)	(163)
Coût des services rendus sur l'exercice	6 598	841	7 439	6 592
Coût financier	1 244	13	1 257	747
Cotisations employés	72		72	31
Modifications, réductions et liquidations de régime			-	-
Variation de périmètre	4 141		4 141	9 068
Prestations versées (obligatoire)	(2 596)	(921)	(3 517)	(3 019)
Taxes, charges administratives et primes			-	-
(Gains) pertes actuariels liés aux hypothèses démographiques [1]	(1 326)	97	(1 229)	-
(Gains) pertes actuariels liés aux hypothèses financières	(42 641)	(226)	(42 867)	(6 960)
DETTE ACTUARIELLE AU 31/12/N	**97 559**	**6 297**	**103 856**	**139 081**

(1) Dont écarts actuariels liés aux ajustements d'expérience.

Charge comptabilisée au résultat

	31/12/2022			31/12/2021
(en milliers d'euros)	**Euro zone**	**Hors euro zone**	**Toutes zones**	**Toutes zones**
Coût des services	6 598	841	7 439	6 592
Charge (produit) d'intérêt net	550	2	552	353
IMPACT EN COMPTE DE RÉSULTAT AU 31/12/N	**7 148**	**843**	**7 991**	**6 945**

Gains et pertes comptabilisés en autres éléments du résultat global non recyclables et variation du stock d'écarts actuariels

	31/12/2022			31/12/2021
(en milliers d'euros)	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
Réévaluation du passif (de l'actif) net				
MONTANT DU STOCK D'ÉCARTS ACTUARIELS CUMULÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECYCLABLES AU 31/12/N-1	**24 714**	**1 271**	**25 985**	**37 210**
Écart de change		(96)	(96)	(39)
Gains (pertes) actuariels sur l'actif	4 552	(31)	4 521	(4 226)
Gains (pertes) actuariels liés aux hypothèses démographiques*	(1 326)	97	(1 229)	-
Gains (pertes) actuariels liés aux hypothèses financières	(42 641)	(226)	(42 867)	(6 960)
Ajustement de la limitation d'actifs	-			
ÉLÉMENTS RECONNUS IMMÉDIATEMENT EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL AU COURS DE L'EXERCICE (GAINS ET PERTES ACTUARIELS SUR AVANTAGES POST-EMPLOI)	**(39 415)**	**(256)**	**(39 671)**	**(11 225)**
MONTANT DU STOCK D'ÉCARTS ACTUARIELS CUMULÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECYCLABLES AU 31/12/N	**(14 701)**	**1 015**	**(13 686)**	**25 985**

* *Dont écarts actuariels liés aux ajustements d'expérience.*

Variation de la juste valeur des actifs

	31/12/2022			31/12/2021
(en milliers d'euros)	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31/12/N-1	**73 780**	**6 025**	**79 805**	**76 460**
Écart de change		(450)	(450)	(162)
Intérêt sur l'actif (produit)	694	11	705	394
Gains (pertes) actuariels	(4 552)	31	(4 521)	4 226
Cotisations payées par l'employeur	(72)	773	701	803
Cotisations payées par les employés	72		72	31
Modifications, réductions et liquidations de régime			-	-
Variation de périmètre	16		16	-
Taxes, charges administratives et primes			-	-
Prestations payées par le fonds	(1 415)	(921)	(2 336)	(1 947)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31/12/N	**68 523**	**5 469**	**73 993**	**79 805**

Position nette

	31/12/2022			31/12/2021
(en milliers d'euros)	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
DETTE ACTUARIELLE FIN DE PÉRIODE	**97 559**	**6 297**	**103 856**	**139 081**
Impact de la limitation d'actifs			-	-
Juste valeur des actifs fin de période	(68 523)	(5 469)	(73 993)	(79 805)
POSITION NETTE FIN DE PÉRIODE (PASSIF)	**29 036**	**828**	**29 864**	**59 276**

Régimes à prestations définies : principales hypothèses actuarielles

	31/12/2022	31/12/2021
Taux d'actualisation plan Amundi Asset Management	3,77 %	0,86 %
Taux d'actualisation plan Amundi Deutschland GmbH	3,77 %	1,11 %
Taux d'actualisation autres plans	2,63 %	0,86 %
Taux attendus d'augmentation des salaires	2,30 %	2,30 %

Allocations des actifs au 31 décembre 2022

	Euro zone			Hors euro zone			Toutes zones		
(en milliers d'euros)	en %	montant	dont coté	en %	montant	dont coté	en %	montant	dont coté
Actions	17,36 %	11 898	11 898	-	-	-	16,08 %	11 898	11 898
Obligations	30,05 %	20 591	20 591	-	-	-	27,83 %	20 591	20 591
Immobiliers	16,70 %	11 441	-	-	-	-	15,46 %	11 441	-
Autres actifs	35,89 %	24 593	-	100,00 %	5 469	-	40,63 %	30 062	-
JUSTE VALEUR DES ACTIFS	**100,00 %**	**68 523**	**32 489**	**100,00 %**	**5 469**	**-**	**100,00 %**	**73 992**	**32 489**

Au 31 décembre 2022, les données pour la France représentent une dette actuarielle de 54 394 milliers d'euros, une juste valeur des actifs de 45 759 milliers d'euros et une position nette fin de période de 8 635 milliers d'euros.

Sensibilité au taux d'actualisation au 31 décembre 2022

- une variation de plus 50 points de base des taux d'actualisation conduirait à une baisse de l'engagement de - 6,33 % ;
- une variation de moins 50 points de base des taux d'actualisation conduirait à une hausse de l'engagement de 6,81 %.

6.5 Paiement à base d'actions

Plan d'attribution d'actions de performance Amundi

Une charge de 12 300 milliers d'euros relative aux paiements à base d'actions est comptabilisée au sein des charges de personnel au 31 décembre 2022 au titre des plans d'attributions d'actions de performance d'Amundi aux salariés du Groupe.

Cette charge intègre l'évaluation des services rendus sur la période au titre d'un plan autorisé par l'assemblée générale du 10 mai 2021 et non encore attribué à la date d'établissement des comptes pour 5 548 milliers d'euros.

Ces plans d'attributions sont décrits ci-dessous :

Plans d'attributions d'actions de performance	Plan 2021	Plan 2022 général	Plan 2022 CRDV
Date de l'Assemblée générale autorisant le plan	16/05/2019	10/05/2021	10/05/2021
Date du Conseil d'Administration	28/04/2021	28/04/2022	28/04/2022
Date d'attribution des actions	28/04/2021	28/04/2022	18/05/2022
Nombre d'actions attribuées	341 180	465 270	8 160
Modalités de règlement	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi
Période d'acquisition des droits	28/04/2021 02/05/2024	28/04/2022 02/05/2025	28/04/2022 03/05/2027
Conditions de performance (1)	Oui	Oui	Oui
Conditions de présence	Oui	Oui	Oui
Actions restantes au 31 décembre 2021 (2)	331 700	-	-
Actions attribuées au cours de la période		*465 270*	*8 160*
Actions livrées au cours de la période	-	-	-
Actions annulées ou caduques au cours de la période	*6 770*	*5 830*	-
Actions restantes au 31 décembre 2022 (2)	324 930	459 440	8 160
Juste valeur d'une action			
Tranche 1	62,88 euros	45,47 euros	53,60 euros
Tranche 2	n.a.	n.a.	49,62 euros
Tranche 3	n.a.	n.a.	45,47 euros
Tranche 4	n.a.	n.a.	41,08 euros
Tranche 5	n.a.	n.a.	36,76 euros

(1) Les conditions de performance sont basées sur le résultat net part du Groupe (RNPG), le niveau de collecte, le coefficient d'exploitation du Groupe ainsi que, à partir du plan attribué le 28 avril 2021, l'atteinte d'objectifs s'inscrivant dans la politique ESG du Groupe.
(2) Quantité d'actions sur la base d'une réalisation des conditions de performance à 100 %.

Amundi évalue les actions attribuées et comptabilise une charge déterminée à la date d'attribution calculée à partir de la valeur de marché au jour de l'attribution. Seules les hypothèses relatives à la population des bénéficiaires (perte des droits en cas de licenciement ou démission) peuvent faire l'objet d'une révision au cours de la période d'acquisition et donner lieu à un réajustement de la charge.

6.6 Rémunérations des principaux dirigeants

Les rémunérations et avantages des membres du Comité de Direction au titre de l'exercice 2022 et pris en compte dans les comptes consolidés d'Amundi s'élèvent à 16 157 milliers d'euros. Ils comprennent les rémunérations fixes et variables brutes, les avantages en nature ainsi que les indemnités de fin de carrière et la charge du régime de retraite supplémentaire mis en place pour les principaux dirigeants du Groupe. Ces rémunérations s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2022	2021 (1)
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	13 469	7 128
Avantages postérieurs à l'emploi	481	253
Autres avantages à long terme		
Indemnités de fin de contrat de travail		
Coût des plans d'options et assimilés	2 208	1 426
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES	**16 158**	**8 806**

(1) Pour l'exercice 2021, l'information communiquée correspond aux rémunérations et avantages du directeur général et des Directeurs de pôle, un périmètre différent (et plus restreint) que celui retenu à compter de 2022.

Par ailleurs, le montant des jetons de présence attribués aux administrateurs au cours des exercices 2022 et 2021 est présenté dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	2022	2021
Jetons de présence attribués aux administrateurs	480	384

Note 7 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers évalués au bilan à la juste valeur sont valorisés sur la base de prix cotés ou de techniques de valorisations qui maximisent l'utilisation de données observables.

7.1 Dérivés

La valorisation des dérivés intègre :

- un ajustement relatif à la qualité de la contrepartie (*Credit Value Adjustment* ou CVA) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque de crédit associé à la contrepartie (risque de non-paiement des sommes dues en cas de défaut). Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions déduction faite d'éventuels collatéraux. Cet ajustement est systématiquement négatif et vient en minoration de la juste valeur active des instruments financiers ;
- un ajustement de valeur relatif au risque de crédit propre de notre établissement (*Debt Value Adjustment* – DVA) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque porté par nos contreparties. Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions. Cet ajustement est systématiquement positif et vient en diminution de la juste valeur passive des instruments financiers.

7.2 Autres actifs et passifs financiers

7.2.1 Autres actifs financiers

Les titres de participation non consolidés côtés (dont essentiellement Resona Holding), les titres d'effets publics (cotés sur un marché organisé), les obligations cotées ainsi que les parts de fonds avec une valeur liquidative disponible au moins deux fois par mois sont classés en niveau 1. Tous les autres actifs et passifs valorisés à la juste valeur sont classés en niveau 2 à l'exception des fonds de *Private Equity* qui sont classés en niveau 3.

7.2.2 Autres passifs financiers

Les passifs à la juste valeur sur option résultent de la consolidation des véhicules d'émission d'EMTN. Ces passifs ont été classés en niveau 2.

7.3 Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan

Les tableaux ci-après présentent les encours au bilan des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur classés par niveau de juste valeur :

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2022	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables Niveau 3
ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**2 480 404**	**-**	**2 480 404**	**-**
Instruments dérivés	2 480 404	-	2 480 404	-
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**12 382 510**	**4 461 519**	**7 895 782**	**25 209**
Instruments de capitaux propres	**530 454**	**13 562**	**516 892**	**-**
Actions et autres titres à revenu variable	421 141	-	421 141	-
Titres de participation non consolidés	109 313	13 562	95 751	-
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	**1 722 409**	**1 668 121**	**29 079**	**25 209**
Fonds	1 722 409	1 668 121	29 079	25 209
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	**10 129 647**	**2 779 302**	**7 350 345**	**-**
Obligations et autres titres à revenu fixe	2 779 302	2 779 302	-	-
Créances sur les établissements de crédit	7 350 345	-	7 350 345	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	**839 597**	**820 424**	**19 173**	**-**
Instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	**251 139**	**231 966**	**19 173**	**-**
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Titres de participation non consolidés	251 139	231 966	19 173	-
Instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	**588 458**	**588 458**	**-**	**-**
Effets publics et valeurs assimilées	588 458	588 458	-	-
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	**37 101**	**-**	**37 101**	**-**
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	**15 739 612**	**5 281 943**	**10 432 460**	**25 209**

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2021	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables Niveau 3
ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**3 077 529**	**-**	**3 077 529**	**-**
Instruments dérivés	3 077 529	-	3 077 529	-
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**11 390 218**	**5 282 076**	**6 082 664**	**25 478**
Instruments de capitaux propres	**573 730**	**13 003**	**560 727**	**-**
Actions et autres titres à revenu variable	461 879	-	461 879	-
Titres de participation non consolidés	111 851	13 003	98 848	-
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	**2 281 772**	**2 225 885**	**30 409**	**25 478**
Fonds	2 281 772	2 225 885	30 409	25 478
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	**8 534 716**	**3 043 188**	**5 491 528**	**-**
Obligations et autres titres à revenu fixe	3 043 188	3 043 188	-	-
Créances sur les établissements de crédit	5 491 528	-	5 491 528	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	**702 048**	**687 859**	**14 189**	**-**
Instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	**169 328**	**155 139**	**14 189**	**-**
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Titres de participation non consolidés	169 328	155 139	14 189	-
Instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	**532 720**	**532 720**	**-**	**-**
Effets publics et valeurs assimilées	532 720	532 720	-	-
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	**1 306**	**-**	**1 306**	**-**
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	**15 171 101**	**5 969 935**	**9 175 688**	**25 478**

7.4 Passifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2022	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables Niveau 3
PASSIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**2 889 706**		**2 889 706**	
Dettes envers les établissements de crédit	-	-	-	-
Instruments dérivés	2 889 706	-	2 889 706	-
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	**69**		**69**	
PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT SUR OPTION	**10 095 858**		**10 095 858**	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	**12 985 633**	**-**	**12 985 633**	**-**

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2021	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables Niveau 3
PASSIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**2 387 711**		**2 387 711**	
Dettes envers les établissements de crédit	-	-	-	-
Instruments dérivés	2 387 711	-	2 387 711	-
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	**5 268**		**5 268**	
PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT SUR OPTION	**9 693 959**		**9 693 959**	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	**12 086 938**	**-**	**12 086 938**	**-**

7.5 Juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût

Les actifs et passifs financiers évalués au coût comprennent pour l'essentiel les créances et dettes envers les établissements de crédit et le collatéral versé et reçu dans le cadre des contrats de dérivés.

S'agissant d'appels de marge quotidiens, le Groupe Amundi considère que le collatéral versé et reçu est enregistré pour sa juste valeur dans les postes du bilan « comptes de régularisation et actifs divers » et « comptes de régularisation et passifs divers ».

Le Groupe Amundi considère que le coût amorti des créances et dettes envers les établissements de crédit est une bonne approximation de la juste valeur. En effet, il s'agit principalement :

- d'actifs ou passifs à taux variables pour lesquels les variations de taux d'intérêt n'ont pas d'impact significatif sur la juste valeur, car les taux de rendement de ces instruments s'ajustent fréquemment aux taux de marché (cas des prêts et emprunts) ;
- d'actifs ou passifs à court terme pour lesquels la valeur de remboursement est proche de la valeur de marché.

Note 8 ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES

Amundi gère et structure des fonds dans le but de proposer des solutions d'investissement à ses clients. Ces fonds à l'exclusion des mandats de gestion sont considérés comme des entités structurées dans la mesure où ils sont créés pour un objet bien spécifique et sont gérés au travers de contrats établis entre les parties prenantes, les droits conférés aux droits de vote attachés aux actions le cas échéant ayant une portée limitée.

Amundi a défini les critères permettant de considérer qu'une société intervient en qualité de sponsor d'une entité structurée :

- la société intervient à la création de l'entité structurée et cette intervention, rémunérée, est jugée substantielle pour assurer la bonne fin des opérations ;
- la structuration est intervenue à la demande de la société et elle en est le principal utilisateur ;
- la société a cédé ses propres actifs à l'entité structurée ;
- la société est le gérant de l'entité structurée ;
- le nom d'une filiale ou de la société mère est associé au nom de l'entité structurée ou aux instruments financiers émis par elle.

Dans ce contexte, tous les fonds gérés par les sociétés du Groupe Amundi, qu'ils soient détenus ou non, sont considérés comme des entités structurées « sponsorisées ».

Le Groupe perçoit de ces fonds des commissions de gestion et de surperformance ; il peut investir, donner des garanties ou contracter des swaps de performance avec ces fonds.

8.1 Nature et étendue de l'implication d'Amundi envers les entités structurées non consolidées

Le tableau ci-après présente les actifs, passifs et engagements hors bilan liés aux intérêts du Groupe dans les entités structurées sponsorisées à l'exception de celles qui sont consolidées.

	31/12/2022			
	Gestion d'actifs			
		Perte maximale		
(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Exposition maximale au risque de perte	Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	874 469	874 469	-	874 469
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM	1 231 668	1 231 668	-	1 231 668
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	
Actifs financiers au coût amorti	-	-	-	
ACTIFS RECONNUS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**2 106 137**	**2 106 137**	**-**	**2 106 137**
Instruments de capitaux propres	-	n.a.	-	
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	461 848	n.a.	-	461 848
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	n.a.	-	
Dettes	-	n.a.	-	
PASSIFS RECONNUS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**461 848**	**-**	**-**	**461 848**
Engagements donnés				
Engagements de financement	n.a.	-	-	
Engagements de garantie	n.a.	12 913 913	443 998	12 469 915
Autres	n.a.	-	-	
Provisions pour risque d'exécution – Engagements par signature	n.a.	(8 182)	-	(8 182)
ENGAGEMENTS HORS BILAN NET DE PROVISIONS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**N.A.**	**12 905 731**	**443 998**	**12 461 733**
TOTAL BILAN DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES DÉTENUES	**82 097 502**	**N.A.**	**N.A.**	**N.A.**

	31/12/2021			
	Gestion d'actifs			
		Perte maximale		
(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Exposition maximale au risque de perte	Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	802 446	802 446	-	802 446
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM	1 196 331	1 196 331	-	1 196 331
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	
Actifs financiers au coût amorti	-	-	-	
ACTIFS RECONNUS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**1 998 777**	**1 998 777**	**-**	**1 998 777**
Instruments de capitaux propres	-	n.a.	n.a.	
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	575 528	575 528	-	575 528
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	-	-	
Dettes	-	n.a.	n.a.	
PASSIFS RECONNUS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**575 528**	**575 528**		**575 528**
Engagements donnés				
Engagements de financement	n.a.	-	-	
Engagements de garantie	n.a.	18 260 707	428 950	17 831 757
Autres	n.a.	-	-	
Provisions pour risque d'exécution – Engagements par signature	n.a.	(12 038)	-	(12 038)
ENGAGEMENTS HORS BILAN NET DE PROVISIONS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**N.A.**	**18 248 669**	**428 950**	**17 819 719**
TOTAL BILAN DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES DÉTENUES		**N.A.**	**N.A.**	**N.A.**

Les informations relatives aux parts de fonds détenues par Amundi et enregistrées dans le poste « Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM » n'intègrent pas les fonds consolidés ni ceux dont le Groupe ne détient qu'une seule part (part de fondateur).

Le montant indiqué sur la ligne « Total bilan des entités structurées non consolidées correspond à l'encours total de ces fonds détenus ».

Le montant d'engagement hors bilan indiqué correspond à l'engagement hors bilan comptabilisé par Amundi dans le cadre de son activité de garant de fonds. Une provision pour risque liée à cet engagement est enregistrée dans le poste « Provisions » pour 8 182 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 12 038 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

Les montants mentionnés en actifs financiers et passifs financiers détenus à des fins de transaction correspondent aux justes valeurs positives et négatives des swaps conclus par Amundi avec des fonds dans le cadre de son activité d'intermédiation de swaps.

8.2 Revenus nets associés aux entités structurées sponsorisées

Les revenus nets réalisés avec les entités structurées ainsi que dans le cadre des mandats de gestion sont indissociables de l'ensemble des revenus de gestion d'Amundi et sont inclus dans les revenus présentés dans la note 6.2.1.

Note 9 AUTRES INFORMATIONS

9.1 Information sectorielle

Amundi exerce ses activités dans le seul secteur de la gestion pour compte de tiers. Il comporte donc un seul secteur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

En effet, la performance opérationnelle du Groupe n'est pas suivie à un niveau plus fin que le Groupe dans son ensemble. Les éléments qui sont revus à un niveau plus fin sont limités mensuellement à des informations de volume d'activité du Groupe (collecte, encours) et périodiquement à des informations portant sur les produits nets de commission par segment de clientèle (*retail*, institutionnels). Le Groupe considère que l'ensemble de ces informations correspond davantage à un suivi de l'activité commerciale qu'à une mesure de performance opérationnelle destinée à prendre des décisions d'allocation de ressources. En effet les charges d'exploitation ne sont pas affectées aux segments de clientèle (*retail* et institutionnels).

Toutefois, le Groupe considère qu'il est utile de publier ces informations sur l'activité commerciale qui sont présentées ci-après en tant qu'information complémentaire par rapport à celles prévues par la norme IFRS 8 :

(en milliers d'euros)	2022	2021
Retail	2 164	2 029
Institutionnels	802	756
Institutionnels, Corporate et Épargne entreprise	643	594
Assureurs [1]	158	162
COMMISSIONS NETTES	**2 965**	**2 785**
Commissions de surperformance	171	427
Technologie et revenus liés [2]	48	
TOTAL DES REVENUS NETS DE GESTION ET ACTIVITÉS LIÉES	**3 185**	**3 211**
PRODUITS NETS FINANCIERS	**(32)**	**1**
AUTRES PRODUITS (CHARGES) NETS ISSUS DE L'ACTIVITÉ	**(97)**	**(76)**
TOTAL DES REVENUS NETS	**3 056**	**3 136**

(1) Groupe Crédit Agricole et Société Générale.
(2) Les revenus de Technologie sont présentés à compter de l'exercice 2022.

Par ailleurs la répartition des revenus nets se décompose par zone géographique de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	2022	2021
France	1 469	1 578
Étranger	1 587	1 558
TOTAL DES REVENUS NETS	**3 056**	**3 136**

La ventilation des revenus nets repose sur le lieu d'enregistrement comptable des activités.

9.2 Parties liées

9.2.1 Périmètre des parties liées

Les parties liées sont les entreprises qui directement ou indirectement contrôlent ou sont contrôlées par, ou sont sous contrôle commun, avec l'entreprise présentant ses états financiers.

Les parties liées d'Amundi sont (i) les sociétés consolidées, y compris les sociétés mises en équivalence, (ii) les sociétés du Groupe Crédit Agricole, à savoir les Caisses Régionales, Crédit Agricole SA, ses filiales, entreprises associées et co-entreprises. Aucun montant relatif à ces relations ne fait l'objet de provision pour dépréciation.

Par ailleurs, les fonds dans lesquels le groupe Crédit Agricole a investi ne sont pas considérés comme des parties liées.

La liste des sociétés consolidées du Groupe Amundi est présenté dans la note 9.3.1. « Périmètre de consolidation ». Les transactions réalisées et les encours existants en fin de période entre les sociétés du Groupe consolidées par intégration globale sont totalement éliminés en consolidation.

9.2.2 Nature des relations avec les parties liées

Amundi a des relations commerciales avec les sociétés du groupe Crédit Agricole.

Le groupe Crédit Agricole intervient comme distributeur des produits financiers du Groupe Amundi, prêteur et emprunteur, contrepartie de dérivés, ainsi que comme dépositaire et agent de calcul. Par ailleurs, le groupe Crédit Agricole met des moyens à disposition auprès d'Amundi et gère son contrat d'assurance des indemnités de fin de carrière.

De son côté, Amundi assure la gestion d'actifs de certains mandats du groupe Crédit Agricole et assure le rôle de teneur de comptes pour les dispositifs d'épargne salariale du groupe Crédit Agricole.

9.2.3 Transactions avec les parties liées

Les tableaux suivants présentent les opérations réalisées avec le groupe Crédit Agricole ainsi que les entités consolidées par mise en équivalence au sein du Groupe Amundi.

Les seules transactions entre Amundi et ses principaux dirigeants sont les rémunérations versées au titre des contrats de travail et les jetons de présence.

(en milliers d'euros)	Groupe Crédit Agricole	
RÉSULTAT	**2022**	**2021**
Intérêts et produits (charges) assimilés	(22 817)	(30 437)
Revenus (charges) de commissions	(488 354)	(463 261)
Autres produits (charges) nets	(21 945)	(20 285)
Charges générales d'exploitation	(5 057)	(4 863)
BILAN	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Actif		
Prêts et créances sur les établissements de crédit	318 726	748 614
Comptes de régularisation et actifs divers	82 336	82 464
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	10 403 774	8 871 624
Passif		
Dettes subordonnées	302 677	303 859
Dettes envers les établissements de crédit	1 422 395	1 809 076
Comptes de régularisation et passifs divers	271 479	274 163
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	274 636	261 899
Hors bilan		
Garanties données	422 927	2 800 546
Garanties reçues	443 998	428 950

(en milliers d'euros)	Entreprises associées et co-entreprises	
RÉSULTAT	**2022**	**2021**
Intérêts et produits (charges) assimilés	-	-
Revenus (charges) de commissions	329	354
Charges générales d'exploitation	-	-
BILAN	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Actif		
Prêts et créances sur les établissements de crédit	-	-
Comptes de régularisation et actifs divers	153	1 761
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	-	-
Passif		
Dettes envers les établissements de crédit		
Comptes de régularisation et passifs divers	-	18
Hors-bilan		
Garanties données	-	-
Garanties reçues	-	-

9.3 Périmètre de consolidation et évolutions de l'exercice

9.3.1 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2022

Sociétés consolidées	Notes	Évolution du périmètre	Méthode	31/12/2022 % de contrôle	31/12/2022 % d'intérêt	31/12/2021 % de contrôle	31/12/2021 % d'intérêt	Implanta-tions
SOCIÉTÉS FRANÇAISES								
AMUNDI			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI ASSET MANAGEMENT			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI FINANCE			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI FINANCE ÉMISSIONS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI IMMOBILIER			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI INDIA HOLDING			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI INTERMÉDIATION			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI IT SERVICES			Globale	100,0	100,0	95,4	95,4	France
AMUNDI PRIVATE EQUITY FUNDS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI ESR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI VENTURES			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
ANATEC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
BFT INVESTMENT MANAGERS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
CPR AM			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
ÉTOILE GESTION		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	France
LCL ÉMISSIONS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
LYXOR ASSET MANAGEMENT		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	France
LYXOR INTERNATIONAL ASSET MANAGEMENT		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	France
LYXOR INTERMÉDIATION		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	France
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GESTION			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
FONDS ET OPCI								
ACAJOU			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
CEDAR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
CHORIAL ALLOCATION			Globale	99,9	99,9	99,9	99,9	France
LONDRES CROISSANCE 16			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
OPCI IMMANENS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
OPCI IMMO ÉMISSIONS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
RED CEDAR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI PE SOLUTION ALPHA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France

Sociétés consolidées	Notes	Évolution du périmètre	Méthode	31/12/2022 % de contrôle	31/12/2022 % d'intérêt	31/12/2021 % de contrôle	31/12/2021 % d'intérêt	Implanta-tions
SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES								
AMUNDI DEUTSCHLAND GMBH			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Allemagne
AMUNDI ASSET MANAGEMENT GERMAN BRANCH		Fermeture	Globale	-	-	100,0	100,0	Allemagne
AMUNDI AUSTRIA GMBH			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Autriche
AMUNDI ASSET MANAGEMENT BELGIUM BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Belgique
AMUNDI CZECH REPUBLIC ASSET MANAGEMENT SOFIA BRANCH	(2)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Bulgarie
AMUNDI ASSET MANAGEMENT AGENCIA EN CHILE	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Chili
ABC-CA FUND MANAGEMENT CO. LTD			Équivalence	33,3	33,3	33,3	33,3	Chine
AMUNDI BOC WEALTH MANAGEMENT CO. LTD			Globale	55,0	55,0	55,0	55,0	Chine
NH-AMUNDI ASSET MANAGEMENT			Équivalence	30,0	30,0	30,0	30,0	Corée
AMUNDI ASSET MANAGEMENT DUBAI BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Émirats arabes unis
AMUNDI IBERIA SGIIC SA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Espagne
SABADELL ASSET MANAGEMENT, S.A, S.G.I.I.C			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Espagne
AMUNDI HOLDINGS US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI ASSET MANAGEMENT US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI DISTRIBUTOR US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
VANDERBILT CAPITAL ADVISORS LLC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
LYXOR ASSET MANAGEMENT HOLDING CORP		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	États-Unis
LYXOR ASSET MANAGEMENT INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI ASSET MANAGEMENT FINLAND BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Finlande
AMUNDI ASSET MANAGEMENT HONG KONG BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Hong Kong
AMUNDI HONG KONG LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Hong Kong
AMUNDI INVESTMENT FUND MGMT PRIVATE LTD CO.			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Hongrie
SBI FUNDS MANAGEMENT LIMITED			Équivalence	36,8	36,8	36,8	36,8	Inde
KBI GLOBAL INVESTORS LTD			Globale	95,9	100,0	91,8	100,0	Irlande
KBI FUND MANAGERS LTD			Globale	95,9	100,0	91,8	100,0	Irlande
KBI GLOBAL INVESTORS (NORTH AMERICA) LTD			Globale	95,9	100,0	91,8	100,0	Irlande
AMUNDI IRELAND LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Irlande
AMUNDI INTERMÉDIATION DUBLIN BRANCH	(4)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Irlande
AMUNDI REAL ESTATE ITALIA SGR SPA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Italie
AMUNDI SGR SPA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Italie
AMUNDI JAPAN			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Japon
AMUNDI GLOBAL SERVICING			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
FUND CHANNEL			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
AMUNDI LUXEMBOURG			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
LYXOR FUND SOLUTION		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	Luxembourg
AMUNDI MALAYSIA SDN BHD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Malaisie
WAFA GESTION			Équivalence	34,0	34,0	34,0	34,0	Maroc
AMUNDI ASSET MANAGEMENT MEXICO BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Mexique

Sociétés consolidées	Notes	Évolution du périmètre	Méthode	31/12/2022		31/12/2021		Implanta-tions
				% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt	
PIONEER GLOBAL INVESTMENTS LTD MEXICO CITY BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Mexique
AMUNDI ASSET MANAGEMENT NEDERLAND	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Pays-Bas
AMUNDI POLSKA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Pologne
AMUNDI CZECH REPUBLIC INVESTICNI SPOLECNOST AS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	République tchèque
AMUNDI CZECH REPUBLIC ASSET MANAGEMENT			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	République tchèque
AMUNDI ASSET MANAGEMENT S.A.I. SA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Roumanie
AMUNDI ASSET MANAGEMENT LONDON BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume-Uni
AMUNDI UK Ltd			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume-Uni
AMUNDI INTERMÉDIATION LONDON BRANCH	(4)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume-Uni
LYXOR ASSET MANAGEMENT UK LLP			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume-Uni
AMUNDI SINGAPORE LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Singapour
AMUNDI INTERMEDIATION ASIA PTE LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Singapour
FUND CHANNEL SINGAPORE BRANCH	(3)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Singapour
AMUNDI CZECH REPUBLIC ASSET MANAGEMENT BRATISLAVA BRANCH	(2)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Slovaquie
AMUNDI ASSET MANAGEMENT SWEDEN BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Suède
AMUNDI SUISSE			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Suisse
AMUNDI TAIWAN			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Taïwan

(1) Succursales d'AMUNDI ASSET MANAGEMENT.
(2) Succursales d'AMUNDI CZECH REPUBLIC INVESTICNI SPOLECNOST AS.
(3) Succursale de FUND CHANNEL.
(4) Succursale d'AMUNDI INTERMÉDIATION.

9.3.2 Mouvements de périmètre significatifs au cours de l'exercice

Aucun mouvement de périmètre significatif n'est intervenu au cours de l'exercice.

9.4 Participations non consolidées

Ces titres enregistrés au sein des portefeuilles « actifs financiers à la juste valeur par résultat » ou « actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres » sont représentatifs d'une fraction significative du capital des sociétés qui les ont émis et destinés à être détenus durablement.

La totalité de ces postes s'élève à 360 452 milliers d'euros au 31 décembre 2022 contre 281 179 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

Entités exclues du périmètre de consolidation

Les entités sous contrôle exclusif, sous contrôle conjoint et sous influence notable qui ont été exclues du périmètre de consolidation, sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Entités non consolidées	Siège social	% d'intérêt	Motif d'exclusion du périmètre de consolidation
AMUNDI-ACBA ASSET MANAGEMENT CJSC	Arménie	51,0 %	Seuils de signification
FINVENTUM	Autriche	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI CANADA INC	Canada	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI INVESTMENT ADVISORY (BEIJING) LIMITED	Chine	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI PRIVATE FUND MANAGEMENT (BEIJING) CO., LTD	Chine	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI TRANSITION ÉNERGÉTIQUE	France	60,0 %	Seuils de signification
SUPERNOVA INVEST	France	41,6 %	Seuils de signification
MONTPENSIER FINANCE	France	25,0 %	Seuils de signification
AMUNDI ALTERNATIVE INVESTMENT IRELAND LTD	Irlande	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI ENERGY TRANSITION LUXEMBOURG SARL	Luxembourg	60,0 %	Seuils de signification
AREAF MANAGEMENT SARL	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI REAL ESTATE LUXEMBOURG SA	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
DNA SA	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
LRP	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
GREEN CREDIT CONTINUUM FUND GP	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI INVESTMENTS MAROC	Maroc	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI AALAM SDN BHD	Malaisie	100,0 %	Seuils de signification
FUND CHANNEL SUISSE	Suisse	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI MUTUAL FUND BROKERAGE SECURITIES (THAILAND) COMPANY LIMITED	Thaïlande	100,0 %	Seuils de signification

Ont été exclues de cette information les entités sans activité au 31 décembre 2022.

Titres de participations significatifs non consolidés

Les titres de participation (sur lesquels le Groupe n'exerce ni de contrôle ni d'influence notable) représentant une fraction du capital supérieure ou égale à 10 % n'entrant pas dans le périmètre de consolidation sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Entités non consolidées	Siège social	% d'intérêt
IM SQUARE	France	18,7 %
NEXTSTAGE AM	France	14,4 %

9.5 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan au 31 décembre 2022 comprennent :

- les engagements de garantie présentés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Engagements de garantie des fonds	12 913 913	18 260 707
Dont engagement de garantie des fonds	*12 913 913*	*18 260 707*
Dont autres engagements de garantie	-	-

Le Groupe a reçu des contre-garanties en lien avec ces engagements pour 443 998 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 428 950 milliers d'euros au 31 décembre 2021 ;

- les engagements de financement relatifs au « Credit Revolving Facility » accordé à Amundi pour 1 750 000 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 31 décembre 2021 ;
- les notionnels des dérivés contractés auprès des fonds et des contreparties de marché dont les justes valeurs sont présentées en notes 7.3 et 7.4.

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Instruments de taux d'intérêts	3 689 536	1 888 435
Autres instruments	47 439 713	51 006 563
TOTAL NOTIONNELS	**51 129 249**	**52 894 998**

9.6 Contrats de location

Le Groupe a conclu des contrats de location simple au titre des bâtiments d'exploitation utilisés, en France et à l'étranger. En lien avec ces contrats, le Groupe reconnaît, au sein du poste « Immobilisations corporelles », la valeur des droits d'utilisation correspondant à ces contrats.

Le Groupe Amundi est également preneur de contrats de faible valeur et / ou de courte durée qui conformément aux exemptions permises par IFRS 16 ne font pas l'objet de reconnaissance de droits d'utilisation et de dette locative.

Échéancier des dettes locatives

(en milliers d'euros)	31/12/2022	≤ 1 an	Entre 1 et 5 ans	> 5 ans
DETTES LOCATIVES	313 440	44 655	139 428	129 358

Charges liées aux droits d'utilisations

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Charges d'intérêts sur dettes locatives	(3 097)	(2 338)
Dotations aux amortissements sur droits d'utilisation	(50 251)	(47 591)

Les charges liées aux droits d'utilisation viennent en remplacement des charges de loyers reconnues précédemment en application de la norme IAS 17.

9.7 Honoraires des commissaires aux comptes

La répartition par cabinet et par type de mission des honoraires comptabilisés dans les résultats consolidés des exercices 2022 et 2021 est donnée ci-dessous :

	2022				2021			
(en milliers d'euros)	PWC [1]	E&Y [2]	Mazars [1]	Total	PWC [1]	E&Y [2]	Mazars [1]	Total
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1 825	1 127	629	3 581	1 887	1 117	406	3 409
Services Autres que la Certification des Comptes [3]	1 706	401	111	2 218	1 269	287	22	1 578
HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	**3 531**	**1 529**	**740**	**5 799**	**3 155**	**1 404**	**428**	**4 987**

(1) Commissaires aux comptes intervenant sur l'audit des comptes consolidés et des entités consolidées dans le palier.
(2) Commissaire aux comptes d'entités consolidées dans le palier n'intervenant pas sur l'audit des comptes consolidés.
(3) Les services autres que la certification des comptes sont constitués de lettres de confort, procédures convenues, attestations de concordance avec la comptabilité, consultations en matière réglementaire et « due diligence » d'acquisition.

Les montants mentionnés ci-dessus intègrent les honoraires suivants, relatifs aux missions de certifications des comptes et de services autres que la certification des comptes (« SACC ») réalisées auprès d'Amundi et ses filiales :

- par « Mazars SA », pour 378 milliers d'euros au titre de la certification des comptes et 51 milliers d'euros au titre de services autres que la certification des comptes ;
- par « PricewaterhouseCoopers Audit », pour 736 milliers d'euros au titre de la certification des comptes et 303 milliers d'euros au titre de services autres que la certification des comptes.

Note 10 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 31 décembre 2022)

À l'assemblée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Amundi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation des écarts d'acquisition

Risque identifié	Notre réponse
Les écarts d'acquisition sont issus d'opérations de croissance externe et s'élèvent à 6,7 Mds € au 31 décembre 2022. Comme mentionné dans la note 1.4.6 des notes aux états financiers consolidés, les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur, et au minimum une fois par an. Ces tests sont fondés sur la comparaison entre la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) et sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable de l'UGT est définie comme la valeur la plus élevée entre sa valeur de marché et sa valeur d'utilité. Le calcul de la valeur d'utilité repose sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie générés par l'UGT. Comme indiqué dans la note 5.13 des notes aux états financiers consolidés, les flux prévisionnels de trésorerie sont déterminés à partir des plans à moyen terme établis pour les besoins de pilotage du groupe. Ils s'appuient sur des hypothèses de croissance de l'activité du groupe et intègrent l'évolution de paramètres macroéconomiques. L'actualisation des flux futurs de trésorerie tient également compte d'hypothèses de taux d'actualisation et de taux de croissance à l'infini qui nécessitent l'exercice de jugement de la part de la direction. Compte tenu du caractère significatif des écarts d'acquisition et du degré de jugement appliqué par la direction pour la détermination des différentes hypothèses utilisées dans les tests de dépréciation, nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition était un point clé de l'audit.	Nous avons pris connaissance de la méthodologie retenue par le groupe Amundi pour identifier d'éventuels indices de perte de valeur. Nous avons également apprécié la documentation fournie par Amundi et qui démontre l'existence d'une UGT unique dans le groupe. Nous avons par ailleurs examiné les calculs réalisés et fait appel à nos spécialistes en évaluation pour apprécier les hypothèses utilisées par la direction pour déterminer les taux d'actualisation et les taux de croissance à l'infini retenus dans les calculs des flux de trésorerie actualisés, le cas échéant en les confrontant à des sources externes. Nous avons, par ailleurs, examiné les trajectoires financières préparées par la direction du groupe et utilisées dans les tests de dépréciation afin: • de les comparer aux éléments présentés au conseil d'administration du groupe ; • d'apprécier les principales hypothèses sous-jacentes. La fiabilité de ces hypothèses a notamment été estimée au regard de la confrontation des trajectoires financières élaborées au cours des exercices antérieurs avec les performances réalisées. Nous avons également procédé à des analyses de sensibilité à certaines hypothèses (taux de croissance des résultats, taux de croissance à l'infini, taux d'actualisation). Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations figurant dans les notes aux états financiers consolidés sur les résultats de ces tests de dépréciation et le niveau de sensibilité aux différentes hypothèses.

Evaluation et comptabilisation des commissions de surperformance

Risque identifié	Notre réponse
Le groupe Amundi gère un portefeuille de fonds diversifiés couvrant différentes classes d'actifs. Pour certains fonds, il est prévu, par des dispositions contractuelles, de rémunérer l'éventuelle surperformance du fonds par le versement d'une commission dite « commission de surperformance ». Comme mentionné dans la note 1.3.6 des notes aux états financiers consolidés, les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence mentionné au contrat. Au 31 décembre 2022, les commissions de surperformance inscrites au compte de résultat s'élèvent à 170,8 M€ (note 4.1 des notes aux états financiers consolidés). Les commissions de surperformance sont reconnues en résultat à l'échéance de la période de calcul de chaque fonds. La multiplicité de dates d'échéance, d'indices et de seuils de déclenchement entraîne une complexité à la fois pour la détermination du montant des commissions de surperformance mais également pour la détermination des différentes dates de comptabilisation des produits correspondants. Nous avons ainsi considéré que la reconnaissance et les modalités de calcul des commissions de surperformance constituaient un point clé de l'audit.	Nous avons contrôlé les rapprochements périodiques réalisés entre les commissions de surperformance calculées par la direction et les montants comptabilisés ainsi qu'avec les commissions calculées par les « valorisateurs ». Nous avons par ailleurs examiné le processus de calcul des commissions de surperformance mis en œuvre par le groupe Amundi. Pour un échantillon des fonds, nous avons recalculé de façon indépendante le montant des commissions de surperformance aussi bien pour la partie échue à la fin de la période d'observation que pour la partie relative à la cristallisation (en cas de rachats). Par ailleurs, sur la base d'un échantillon de fonds sélectionnés, nous avons : • rapproché l'indice de référence retenu dans le calcul des commissions, avec celui figurant dans les dispositions contractuelles ; • rapproché les montants des commissions déterminés par la direction des montants comptabilisés ; • réconcilié les commissions de surperformance comptabilisées aux commissions calculées par les valorisateurs des fonds ; • contrôlé que les commissions étaient comptabilisées par la société de gestion à l'échéance de la période de calcul définie dans les dispositions contractuelles. • réconcilié la valeur liquidative et le nombre de parts avec une source externe.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général délégué. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Amundi par votre assemblée générale du 16 novembre 1989 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 10 mai 2021 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2022, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trente-quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la deuxième année, dont respectivement vingt-six années et deux années depuis que la société est devenue un établissement de crédit.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

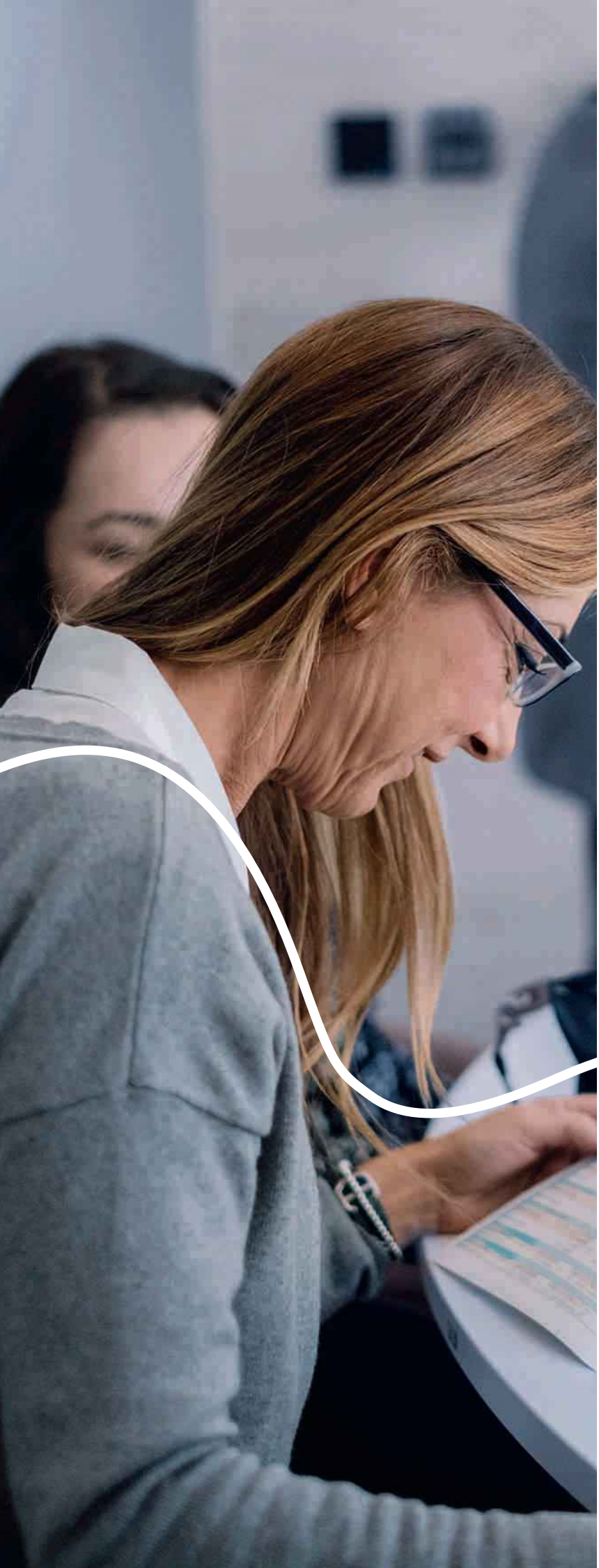
Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris La Défense, le 31 mars 2023

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		Mazars
Laurent Tavernier	Agnès Hussherr	Jean Latorzeff



7

ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS

7.1 COMPTES ANNUELS 328

7.2 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 330

7.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 363

7.1 COMPTES ANNUELS

Bilan au 31 décembre 2022

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
OPÉRATIONS INTERBANCAIRES ET ASSIMILÉES		**2 154 818**	**3 402 087**
Caisse, banques centrales			
Effets publics et valeurs assimilées	5		
Créances sur les établissements de crédit	3	2 154 818	3 402 087
OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE	**4**	**241 931**	**299 509**
OPÉRATIONS SUR TITRES		**1 509 915**	**1 978 985**
Obligations et autres titres à revenu fixe	5	193 355	196 212
Actions et autres titres à revenu variable	5	1 316 560	1 782 773
VALEURS IMMOBILISÉES		**6 780 869**	**6 701 825**
Participations et autres titres détenus à long terme	6-7	231 966	155 139
Parts dans les entreprises liées	6-7	6 548 874	6 546 646
Immobilisations incorporelles	7		
Immobilisations corporelles	7	29	40
CAPITAL SOUSCRIT NON VERSÉ			
ACTIONS PROPRES	**8**	**70 986**	**16 662**
COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS		**419 229**	**475 894**
Autres actifs	9	382 687	426 342
Comptes de régularisation	9	36 542	49 553
TOTAL ACTIF		**11 177 748**	**12 874 963**

Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
OPÉRATIONS INTERBANCAIRES ET ASSIMILÉES		**1 379 779**	**2 123 904**
Banques centrales			
Dettes envers les établissements de crédit	11	1 379 779	2 123 904
COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE	**12**	**3 230 342**	**4 331 046**
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	**13**	**238 808**	**142 236**
COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS		**398 371**	**486 833**
Autres passifs	14	372 880	448 663
Comptes de régularisation	14	25 491	37 658
PROVISIONS ET DETTES SUBORDONNÉES		**334 268**	**322 863**
Provisions	15-16-17	31 591	19 004
Dettes subordonnées	18	302 677	303 859
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX (FRBG)		**37 149**	**37 149**
CAPITAUX PROPRES HORS FRBG :	**19**	**5 559 031**	**5 431 445**
Capital souscrit		509 650	507 687
Primes d'émission		2 568 488	2 542 278
Réserves		62 895	62 699
Écart de réévaluation			
Provisions réglementées et subventions d'investissement			
Report à nouveau		1 487 645	1 398 331
Résultat en attente d'approbation / acompte sur dividendes			
Résultat de l'exercice		930 353	920 451
TOTAL PASSIF		**11 177 748**	**12 874 963**

Hors bilan

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Engagements donnés			
Engagements de financements	25		4 339
Engagements de garantie	25	2 394 003	3 087 471
Engagements sur titres	25		130 970

(en milliers d'euros)		31/12/2022	31/12/2021
Engagements reçus			
Engagements de financement	25	1 750 000	1 750 000
Engagements de garantie	25		
Engagements sur titres	25		

Compte de résultat au 31 décembre 2022

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Intérêts et produits assimilés	27	21 163	1 771
Intérêts et charges assimilées	27	(36 473)	(32 407)
Revenus des titres à revenu variable	28	913 971	947 671
Commissions (produits)	29	8 018	8 578
Commissions (charges)	29	(1 981)	(1 776)
Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de négociation	30	3 192	6 029
Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de placement et assimilés	31	59 732	25 219
Autres produits d'exploitation bancaire	32	24 777	19 840
Autres charges d'exploitation bancaire	32	(24 776)	(19 840)
PRODUIT NET BANCAIRE		**967 622**	**955 084**
Charges générales d'exploitation	33	(67 884)	(40 168)
Dotations aux amortissements et aux dépréciations sur immobilisations incorporelles et corporelles	8	(9)	(8)
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		**899 729**	**914 908**
Coût du risque	34		
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**899 729**	**914 908**
Résultat net sur actifs immobilisés	35		
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**899 729**	**914 908**
Résultat exceptionnel		(15)	
Impôt sur les bénéfices	36	30 640	5 543
Dotations / Reprises de FRBG et provisions réglementées			
RÉSULTAT NET		**930 353**	**920 451**

7.2 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

Sommaire des notes annexes

NOTE 1 CADRE JURIDIQUE ET FINANCIER – ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS RELATIFS À L'EXERCICE 2022 **332**
1.1 Cadre juridique et financier 332
1.2 Événements significatifs relatifs à l'exercice 2022 332
1.3 Événements postérieurs à l'exercice 2022 332

NOTE 2 PRINCIPES, MÉTHODES COMPTABLES **332**
2.1 Créances sur les établissements de crédit et la clientèle – engagements par signature 332
2.2 Portefeuille-titres 334
2.3 Immobilisations 336
2.4 Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle 336
2.5 Dettes représentées par un titre 336
2.6 Provisions 336
2.7 Fonds pour risques bancaires généraux (F.R.B.G.) 336
2.8 Opérations sur les Instruments financiers à terme et conditionnels 336
2.9 Opérations en devises 337
2.10 Engagements hors-bilan 337
2.11 Participation des salariés aux fruits de l'expansion et intéressement 338
2.12 Avantages au personnel postérieurs à l'emploi 338
2.13 Plan d'attribution d'actions et souscription d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise 339
2.14 Charges et produits exceptionnels 339
2.15 Impôts sur les bénéfices (charge fiscale) 340

NOTE 3 CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RESTANT À COURIR **340**

NOTE 4 OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE **341**
4.1 Opérations avec la clientèle – Analyse par durée résiduelle 341
4.2 Opérations avec la clientèle – Analyse par zone géographique 341
4.3 Opérations avec la clientèle – Encours douteux et dépréciations par zone géographique 341
4.4 Opérations avec la clientèle – Analyse par agent économique 342

NOTE 5 TITRES DE TRANSACTION, DE PLACEMENT, D'INVESTISSEMENT ET TITRES DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE **343**
5.1 Titres de transaction, de placement, d'investissement et titres de l'activité de portefeuille (hors effets publics) – ventilation par grandes catégories de contrepartie 344
5.2 Ventilation des titres cotés et non cotés à revenu fixe ou variable 344
5.3 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par durée résiduelle 344
5.4 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par zone géographique 345

NOTE 6 TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES FILIALES **345**
6.1 Valeur estimative des titres de participation 346

NOTE 7 VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ **347**
7.1 Immobilisations financières 347
7.2 Immobilisations corporelles et incorporelles 347

NOTE 8 ACTIONS PROPRES **347**

NOTE 9 COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS **348**

NOTE 10 DÉPRÉCIATIONS INSCRITES EN DÉDUCTION DE L'ACTIF **348**

NOTE 11 DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE **348**

NOTE 12 COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE **349**
12.1 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par durée résiduelle 349
12.2 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par zone géographique 349
12.3 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par agent économique 349

NOTE 13 DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE 350
13.1 Dettes représentées par un titre – Analyse par durée résiduelle 350
13.2 Emprunts obligataires (en monnaie d'émission) 350
NOTE 14 COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS 350
NOTE 15 PROVISIONS 351
NOTE 16 ÉPARGNE-LOGEMENT 351
NOTE 17 ENGAGEMENTS SOCIAUX – AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI, RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES 351
NOTE 18 DETTES SUBORDONNÉES – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE 352
NOTE 19 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (AVANT RÉPARTITION) 353
NOTE 20 COMPOSITION DES FONDS PROPRES 353
NOTE 21 OPÉRATIONS EFFECTUÉES AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS 353
NOTE 22 OPÉRATIONS EFFECTUÉES EN DEVISES 354
NOTE 23 OPÉRATIONS DE CHANGE, PRÊTS ET EMPRUNTS EN DEVISES 354
NOTE 24 OPÉRATIONS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME 355
24.1 Opérations sur instruments financiers à terme : encours notionnels par durée résiduelle 356
24.2 Instruments financiers à terme : juste valeur 356
NOTE 25 ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS 357
NOTE 26 INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE CONTREPARTIE SUR PRODUITS DÉRIVÉS 358
NOTE 27 PRODUITS NETS D'INTÉRÊTS ET REVENUS ASSIMILÉS 358
NOTE 28 REVENUS DES TITRES 359
NOTE 29 PRODUIT NET DES COMMISSIONS 359
NOTE 30 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DE PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATION 359
NOTE 31 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS 360
NOTE 32 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE 360
NOTE 33 CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION 361
Effectif par catégorie de personnel 361
NOTE 34 COÛT DU RISQUE 361
NOTE 35 RÉSULTAT NET SUR ACTIFS IMMOBILISÉS 361
NOTE 36 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES 361
NOTE 37 AFFECTATION DES RÉSULTATS 362
NOTE 38 IMPLANTATIONS DANS LES ÉTATS OU TERRITOIRES NON COOPÉRATIFS 362
NOTE 39 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION 362
NOTE 40 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 362

Note 1 CADRE JURIDIQUE ET FINANCIER – ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS RELATIFS À L'EXERCICE 2022

1.1 Cadre juridique et financier

La société Amundi est une société anonyme au capital de 509 650 327,50 euros (soit 203 860 131 actions de 2,50 euros de valeur nominale).

Conformément à l'article 44 de la loi du 16 juillet 1992 portant adaptation au marché unique européen de la législation applicable en matière d'assurance et de crédit, Amundi a le statut d'établissement de crédit classé parmi les sociétés financières. Ce texte modifie l'article 18 de la loi bancaire 84-46 du 24 janvier 1984 et abroge l'article 99.

Dans le cadre de la loi de modernisation des activités financières n° 96-597 du 2 juillet 1997, Amundi a opté pour le statut de société financière, c'est-à-dire d'établissement de crédit.

Le Comité des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement a redéfini l'agrément d'Amundi le 19 février 2002. Amundi est agréé en qualité de société financière à délivrer des garanties en capital et / ou de performance dans le domaine de la gestion d'actifs, notamment au profit de clients du groupe Crédit Agricole ou d'OPCVM dont la gestion est assurée par celui-ci.

La Société est détenue à hauteur de :

- 69,19 % par le groupe Crédit Agricole ;
- 30,15 % par le public (y compris les salariés) ;
- 0,66 % en autodétention.

1.2 Événements significatifs relatifs à l'exercice 2022

Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe

Le Groupe Amundi a annoncé le 20 juin 2022, par voie de communiqué de presse, le lancement d'une augmentation de capital réservée aux salariés dont le principe avait été autorisé par l'assemblée générale du 10 mai 2021.

La période de souscription de cette augmentation de capital réservée aux salariés s'est achevée le 28 juin 2022.

Près de 2 000 collaborateurs issus de 15 pays ont participé à cette augmentation de capital en souscrivant à 785 480 actions nouvelles (soit 0,4 % du capital) pour un montant global de 28,6 millions d'euros.

Cette augmentation de capital est intervenue le 26 juillet 2022 en portant le nombre d'actions composant le capital d'Amundi à 203 860 131 actions. Ainsi les salariés du Groupe détiennent 1,2 % du capital contre 0,8 % auparavant.

Programme de rachat d'actions

Le 29 juillet 2022, conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 18 mai 2022, le Groupe Amundi a annoncé par voie de communiqué de presse le lancement d'un programme de rachat d'actions destiné à couvrir les plans d'actions de performance déjà attribués par le Groupe.

Ce programme de rachat s'est finalisé le 27 septembre 2022 avec l'acquisition de 1 million d'actions, soit environ 0,5 % du capital social.

1.3 Événements postérieurs à l'exercice 2022

Aucun événement significatif postérieur à la date de clôture de l'exercice, pris en compte en comptabilité ou non, n'est intervenu.

Note 2 PRINCIPES, MÉTHODES COMPTABLES

La présentation des états financiers d'Amundi est conforme aux dispositions ANC 2014-07 qui regroupe dans un règlement unique l'ensemble des normes comptables applicables aux établissements de crédit.

Il n'y a pas de changements de méthode comptable et de présentation des comptes par rapport à l'exercice précédent.

2.1 Créances sur les établissements de crédit et la clientèle – engagements par signature

Les créances sur les établissements de crédit, les entités du Groupe Amundi et la clientèle sont régies par le règlement ANC 2014-07.

Elles sont ventilées selon leur durée résiduelle ou la nature des concours :

- les créances à vue et à terme pour les établissements de crédit ;
- les comptes ordinaires, comptes et avances à terme pour les opérations internes au Groupe Amundi ;
- les créances commerciales, autres concours et comptes ordinaires pour la clientèle.

La rubrique clientèle inclut les opérations réalisées avec la clientèle financière.

Les prêts subordonnés, de même que les opérations de pension (matérialisées par des titres ou des valeurs), sont intégrés dans les différentes rubriques de créances, en fonction de la nature de la contrepartie (interbancaire, opérations internes au Crédit Agricole, clientèle).

Les créances sont inscrites au bilan à leur valeur nominale.

En application du règlement ANC 2014-07, les commissions reçues et les coûts marginaux de transaction supportés sont étalés sur la durée de vie effective du crédit et sont donc intégrés à l'encours de crédit concerné.

Les intérêts courus sur les créances sont portés en compte de créances rattachées en contrepartie du compte de résultat.

Les engagements par signature comptabilisés au hors-bilan correspondent à des engagements irrévocables de concours en trésorerie et à des engagements de garantie qui n'ont pas donné lieu à des mouvements de fonds.

Le traitement comptable du risque de crédit est défini ci-après.

L'utilisation des systèmes de notation externes et / ou internes permet d'apprécier le niveau d'un risque de crédit.

Les créances et les engagements par signature sont répartis entre les encours sains et douteux.

Créances saines

Tant que les créances ne sont pas qualifiées de douteuses, elles sont qualifiées de saines ou dégradées, elles demeurent dans leur poste d'origine.

Provisions au titre du risque de crédit sur les encours sains et dégradés

Amundi constate au titre des expositions de crédits des provisions au passif de son bilan pour couvrir les risques de crédit attendus sur les douze mois à venir (expositions qualifiées de saines) et / ou sur la durée de vie de l'encours dès lors que la qualité de crédit de l'exposition s'est significativement dégradée (expositions qualifiées de dégradées).

Ces provisions sont déterminées dans le cadre d'un processus de suivi particulier et reposent sur des estimations traduisant l'évolution du niveau de risque de crédit attendue.

Créances douteuses

Ce sont les créances de toute nature, même assorties de garanties, présentant un risque de crédit avéré correspondant à l'une des situations suivantes :

- il existe un ou plusieurs impayés depuis un an au moins ;
- la situation d'une contrepartie présente des caractéristiques telles qu'indépendamment de l'existence de tout impayé, on peut conclure à l'existence d'un risque avéré ;
- il existe des procédures contentieuses entre l'établissement et sa contrepartie ;
- un arriéré de paiement significatif généralement supérieur à quatre-vingt-dix jours sauf si des circonstances particulières démontrent que l'arriéré est dû à des causes non liées à la situation du débiteur ;
- l'entité estime improbable que le débiteur s'acquitte intégralement de ses obligations de crédit sans qu'elle ait recours à d'éventuelles mesures telles que la réalisation d'une sûreté.

Un encours est dit douteux lorsque se sont produits un ou plusieurs événements qui ont un effet néfaste sur ses flux de trésorerie futurs estimés. Les événements qui suivent sont des données observables, indicatives d'un encours douteux :

- des difficultés financières importantes de l'émetteur ou de l'emprunteur ;
- un manquement à un contrat, tel qu'une défaillance ou un paiement en souffrance ;
- l'octroi, par le ou les prêteurs à l'emprunteur, pour des raisons économiques ou contractuelles liées aux difficultés financières de l'emprunteur, d'une ou de plusieurs faveurs que le ou les prêteurs n'auraient pas envisagées dans d'autres circonstances ;
- la probabilité croissante de faillite ou de restructuration financière de l'emprunteur ;
- la disparition d'un marché actif pour l'actif financier en raison de difficultés financières ;
- l'achat ou la création d'un actif financier avec une forte décote, qui reflète les pertes de crédit subies.

Le caractère douteux d'un encours peut résulter de l'effet combiné de plusieurs événements.

Une contrepartie en défaut ne revient en situation saine qu'après une période d'observation qui permet de valider que le débiteur n'est plus en situation douteuse.

Parmi les encours douteux, Amundi distingue les encours douteux compromis des encours douteux non compromis.

Créances douteuses non compromises

Les créances douteuses non compromises sont les créances douteuses qui ne répondent pas à la définition des créances douteuses compromises.

Créances douteuses compromises

Ce sont les créances douteuses dont les perspectives de recouvrement sont fortement dégradées et pour lesquelles un passage en perte à terme est envisagé.

Pour les créances douteuses, l'enregistrement des intérêts se poursuit tant que la créance est considérée comme douteuse non compromise, il est arrêté lorsque la créance devient compromise.

Le classement en encours douteux peut être abandonné dès lors que le risque de crédit avéré est définitivement levé et lorsque les paiements ont repris de manière régulière pour les montants correspondant aux échéances contractuelles d'origine. Dans ce cas, l'encours est porté à nouveau en encours sain.

Dépréciations au titre du risque de crédit sur les encours douteux

Dès lors qu'un encours est douteux, la perte probable est prise en compte par Amundi par voie de dépréciation figurant en déduction de l'actif du bilan. Ces dépréciations correspondent à la différence entre la valeur comptable de la créance et les flux futurs estimés actualisés au taux du contrat, en prenant en considération la situation financière de la contrepartie, ses perspectives économiques ainsi que les garanties éventuelles sous déduction de leurs coûts de réalisation.

Les pertes probables relatives aux engagements hors-bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

Traitement comptable des dépréciations

Les dotations et reprises de dépréciation pour risque de non-recouvrement sur créances douteuses sont inscrites en coût du risque.

Conformément au règlement ANC 2014-07, le Groupe a fait le choix d'enregistrer en coût du risque les effets de désactualisations des dépréciations.

Passage en perte

L'appréciation du délai de passage en perte est basée sur le jugement d'experts, Amundi le détermine avec sa Direction des Risques, en fonction de la connaissance qu'elle a de son activité.

Les créances devenues irrécouvrables sont inscrites en pertes et les dépréciations correspondantes font l'objet d'une reprise.

2.2 Portefeuille-titres

Les règles relatives à la comptabilisation du risque de crédit et la dépréciation des titres à revenu fixe sont définies par les articles 2311-1 à 2391-1 ainsi que par les articles 2211-1 à 2251-13 du règlement ANC n° 2014-07.

Les titres sont présentés dans les états financiers en fonction de leur nature : effets publics (Bons du Trésor et titres assimilés), obligations et autres titres à revenu fixe (titres de créances négociables et titres du marché interbancaire), actions et autres titres à revenu variable.

Ils sont classés dans les portefeuilles prévus par la réglementation (transaction, placement, investissement, activité de portefeuille, valeurs immobilisées, autres titres détenus à long terme, participation, parts dans les entreprises liées) en fonction de l'intention de gestion de l'entité et des caractéristiques de l'instrument au moment de la souscription du produit.

Titres de transaction

Ce sont des titres qui, à l'origine, sont :

- soit acquis avec l'intention de les revendre ou vendus avec l'intention de les racheter à court terme ;
- soit détenus par l'établissement du fait de son activité de mainteneur de marché, ce classement en titres de transaction étant subordonné à la condition que le stock de titres fasse l'objet d'une rotation effective et d'un volume d'opérations significatif compte tenu des opportunités du marché.

Ces titres doivent être négociables sur un marché actif et les prix de marché ainsi accessibles doivent être représentatifs de transactions réelles intervenant régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale.

Sont également considérés comme des titres de transaction :

- les titres acquis ou vendus dans le cadre d'une gestion spécialisée de portefeuille de transaction comprenant des instruments financiers à terme, des titres ou d'autres instruments financiers qui sont gérés ensemble, et présentant des indications d'un profil récent de prise de bénéfices à court terme ;
- les titres faisant l'objet d'un engagement de vente dans le cadre d'une opération d'arbitrage effectuée sur un marché d'instruments financiers organisé ou assimilé ;
- les titres empruntés (y compris le cas échéant les titres empruntés ayant fait l'objet d'un prêt reclassé en « titres de transaction prêtés ») dans le cadre des opérations de prêts / emprunts classés en titres de transaction et compensés avec les dettes représentatives de titres empruntés inscrites au passif du bilan.

Hormis dans les cas prévus par le règlement ANC 2014-07, les titres enregistrés parmi les titres de transaction ne peuvent être reclassés dans une autre catégorie comptable et continuent à suivre les règles de présentation et de valorisation des titres de transaction jusqu'à leur sortie du bilan par cession, remboursement intégral ou passage en pertes.

Les titres de transaction sont comptabilisés à la date de leur acquisition et pour leur prix d'acquisition frais exclus, en incluant le cas échéant les intérêts courus.

La dette représentative des titres vendus à découvert est inscrite au passif de l'établissement cédant pour le prix de vente des titres frais exclus.

À chaque arrêté comptable, les titres sont évalués au prix de marché du jour le plus récent. Le solde global des différences résultant des variations de cours est porté au compte de résultat et enregistré dans la rubrique « Solde des opérations des portefeuilles de négociation ».

Les titres de transaction sont inscrits au bilan à leur prix d'acquisition, hors frais d'acquisition.

À chaque arrêté comptable, les titres sont évalués au prix de marché du jour le plus récent.

Le solde global des différences résultant des variations de cours est porté au compte de résultat et enregistré dans la rubrique « Solde des opérations des portefeuilles de négociation ».

Titres de placement

Cette catégorie concerne les titres qui ne sont pas inscrits parmi les autres catégories.

Les titres sont enregistrés pour leur prix d'acquisition, frais inclus.

Obligations et autres titres à revenu fixe

Ces titres sont enregistrés pour leur prix d'acquisition, coupon couru à l'achat inclus.

La différence entre le prix d'acquisition et la valeur de remboursement est étalée sur la durée de vie résiduelle du titre.

Les revenus sont enregistrés en compte de résultat dans la rubrique « Intérêts et produits assimilés sur obligations et autres titres à revenu fixe ».

Actions et autres titres à revenu variable

Les actions sont inscrites au bilan pour leur valeur d'achat, frais d'acquisition inclus. Les revenus de dividendes attachés aux actions sont portés au compte de résultat dans la rubrique « revenus des titres à revenu variable ».

Les revenus des SICAV et des Fonds Communs de Placement sont enregistrés au moment de l'encaissement dans la même rubrique.

À la clôture de l'exercice, les titres de placement sont évalués pour la valeur la plus faible entre le coût d'acquisition et la valeur de marché. Ainsi lorsque la valeur d'inventaire d'une ligne ou d'un ensemble homogène de titres (calculée par exemple à partir des cours de bourse à la date d'arrêté) est inférieure à la valeur comptable, il est constitué une dépréciation au titre de la moins-value latente sans compensation avec les plus-values constatées sur les autres catégories de titres. Les gains, provenant des couvertures, au sens du règlement ANC 2014-07, prenant la forme d'achats ou de ventes d'instruments financiers à terme, sont pris en compte pour le calcul des dépréciations. Les plus-values potentielles ne sont pas enregistrées.

Les cessions de titres sont réputées porter sur les titres de mêmes natures souscrits à la date la plus ancienne.

Les dotations et les reprises de dépréciation ainsi que les plus ou moins-values de cession des titres de placement sont enregistrées sous la rubrique « Solde des opérations des portefeuilles de placement et assimilés » du compte de résultat.

Titres d'investissement

Sont enregistrés en titres d'investissement, les titres à revenu fixe assortis d'une échéance fixée qui ont été acquis ou reclassés dans cette catégorie avec l'intention manifeste de les détenir jusqu'à l'échéance.

Ne sont comptabilisés dans cette catégorie que les titres pour lesquels Amundi dispose de la capacité de financement nécessaire pour continuer de les détenir jusqu'à leur échéance et n'est soumise à aucune contrainte existante, juridique ou autre, qui pourrait remettre en cause son intention de détenir ces titres jusqu'à leur échéance.

Les titres d'investissement sont comptabilisés pour leur prix d'acquisition, frais d'acquisition et coupons inclus.

La différence entre le prix d'acquisition et le prix de remboursement est étalée sur la durée de vie résiduelle du titre.

Il n'est pas constitué de dépréciation des titres d'investissement si leur valeur de marché est inférieure à leur prix de revient. En revanche, si la dépréciation est liée à un risque propre à l'émetteur du titre, une dépréciation est enregistrée dans la rubrique « Coût du risque ».

En cas de cession de titres d'investissement ou de transfert dans une autre catégorie de titres pour un montant significatif, l'établissement n'est plus autorisé, pendant l'exercice en cours et pendant les deux exercices suivants, à classer en titres d'investissement des titres antérieurement acquis et les titres à acquérir conformément au règlement ANC 2014-07.

Parts dans les entreprises liées, titres de participation et autres titres détenus à long terme

- Les parts dans les entreprises liées sont les parts détenues dans des entreprises contrôlées de manière exclusive, incluses ou susceptibles d'être incluses par intégration globale dans un même ensemble consolidable.
- Les titres de participation sont des titres (autres que des parts dans les entreprises liées) dont la possession durable est estimée utile à l'activité de l'établissement, notamment parce qu'elle permet d'exercer une influence sur la société émettrice des titres ou d'en assurer le contrôle.
- Les autres titres détenus à long terme correspondent à des investissements réalisés dans l'intention de favoriser le développement de relations professionnelles durables en créant un lien privilégié avec l'entreprise émettrice, mais sans influencer la gestion de cette dernière, en raison du faible pourcentage des droits de vote détenus.

Ces titres sont comptabilisés pour leur prix d'acquisition, frais inclus.

À la clôture de l'exercice, ces titres sont évalués, titre par titre, en fonction de leur valeur d'usage et figurent au bilan au plus bas de leur coût historique ou de cette valeur d'utilité.

Celle-ci représente ce que l'établissement accepterait de décaisser pour les acquérir compte tenu de ses objectifs de détention.

L'estimation de la valeur d'utilité peut se fonder sur divers éléments tels que la rentabilité et les perspectives de rentabilité de l'entreprise émettrice, ses capitaux propres, la conjoncture économique ou encore le cours moyen de bourse des derniers mois ou de la valeur mathématique du titre.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure au coût historique, ces moins-values latentes font l'objet de dépréciations sans compensation avec les plus-values latentes.

Les dotations et les reprises de dépréciation ainsi que les plus ou moins-values de cession relatives à ces titres sont enregistrés sous la rubrique "Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de placement et assimilés" du compte de résultat.

Prix de marché

Le prix de marché auquel sont évaluées, le cas échéant, les différentes catégories de titres, est déterminé de la façon suivante :

- les titres négociés sur un marché actif sont évalués au cours le plus récent ;
- si le marché sur lequel est négocié le titre n'est pas ou plus considéré comme actif, ou si le titre n'est pas coté, Amundi détermine la valeur probable de négociation du titre concerné en utilisant des techniques de valorisation. En premier lieu, ces techniques font référence à des transactions récentes effectuées dans des conditions normales de concurrence. Le cas échéant, Amundi utilise des techniques de valorisation couramment employées par les intervenants sur le marché pour évaluer ces titres lorsqu'il a été démontré que ces techniques produisent des estimations fiables des prix obtenus dans des transactions sur le marché réel.

Dates d'enregistrement

Amundi enregistre les titres classés en titres d'investissement à la date de règlement-livraison. Les autres titres, quelle que soit leur nature ou la catégorie dans laquelle ils sont classés, sont enregistrés à la date de négociation.

Reclassement de titres

Conformément au règlement ANC 2014-07, il est autorisé d'opérer les reclassements de titres suivants :

- du portefeuille de transaction vers le portefeuille d'investissement ou de placement, en cas de situation exceptionnelle de marché ou pour les titres à revenu fixe, lorsqu'ils ne sont plus négociables sur un marché actif et si l'établissement a l'intention et la capacité de les détenir dans un avenir prévisible ou jusqu'à l'échéance ;
- du portefeuille de placement vers le portefeuille d'investissement, en cas de situation exceptionnelle de marché ou pour les titres à revenu fixe, lorsqu'ils ne sont plus négociables sur un marché actif.

Amundi n'a pas opéré, en 2022, de reclassement au titre du règlement ANC 2014-07.

Rachat d'actions propres

Les actions propres rachetées par Amundi, dans le cadre d'un contrat de liquidité, sont enregistrées à l'actif du bilan dans un portefeuille de transaction pour leur valeur d'inventaire.

Les actions propres rachetées par Amundi dans le cadre de la couverture des plans d'attribution d'actions gratuites sont enregistrées dans un portefeuille de placement. Elles font l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation si la valeur d'inventaire est inférieure au prix d'achat, à l'exception des opérations relatives aux plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés selon le règlement ANC 2014-07.

2.3 Immobilisations

Amundi applique le règlement 2014-03 par rapport à l'amortissement et à la dépréciation des actifs.

Elle applique la méthode de comptabilisation des actifs par composants à l'ensemble de ses immobilisations corporelles. Conformément aux dispositions de ce règlement la base amortissable tient compte de l'éventuelle valeur résiduelle des immobilisations.

Le coût d'acquisition des immobilisations comprend, outre le prix d'achat, les frais accessoires, c'est-à-dire les charges directement ou indirectement liées à l'acquisition pour la mise en état d'utilisation du bien ou pour son entrée « en magasin ».

Les immeubles et le matériel d'équipement sont comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur mise en service.

Les logiciels acquis sont comptabilisés à leur coût diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur date d'acquisition.

Les logiciels créés sont comptabilisés à leur coût de production diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur date d'achèvement.

À l'exception des logiciels, des brevets et des licences, les immobilisations incorporelles ne font pas l'objet d'amortissement. Le cas échéant, elles peuvent faire l'objet de dépréciation.

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée estimée d'utilisation.

Les composants et durées d'amortissements suivants ont été retenus par Amundi à la suite de l'application de la comptabilisation des immobilisations par composants. Il convient de préciser que ces durées d'amortissements doivent être adaptées à la nature de la construction et à sa localisation :

Composant	Durée d'amortissement
Installations techniques et agencements	5 ans
Matériel informatique	3 ans

2.4 Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle

Les dettes envers les établissements de crédit et la clientèle sont présentées dans les états financiers selon leur durée résiduelle ou la nature de ces dettes :

- dettes à vue ou à terme pour les établissements de crédit ;
- autres dettes pour la clientèle (celles-ci incluent notamment la clientèle financière).

Les intérêts courus sur ces dettes sont enregistrés en compte de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

2.5 Dettes représentées par un titre

Les dettes représentées par un titre sont présentées selon la nature de leur support : bons de caisse, titres du marché interbancaire et titres de créances négociables et emprunts obligataires, à l'exclusion des titres subordonnés qui sont classés dans la rubrique du passif « Dettes subordonnées ».

Les intérêts courus non échus sont enregistrés en comptes de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

Les primes d'émission ou de remboursement des emprunts obligataires sont amorties sur la durée de vie des emprunts concernés, la charge correspondante est inscrite dans la rubrique « Intérêts et charges assimilées sur obligations et autres titres à revenu fixe ».

2.6 Provisions

Amundi applique le règlement 2014-03 pour la comptabilisation et l'évaluation des provisions.

Ces provisions comprennent notamment les provisions relatives aux engagements par signature, aux engagements de retraite et de congés fin de carrière, aux litiges et aux risques divers.

L'ensemble de ces risques fait l'objet d'un examen trimestriel.

2.7 Fonds pour risques bancaires généraux (F.R.B.G.)

Les fonds sont constitués par Amundi à la discrétion de ses dirigeants, en vue de faire face à des charges ou à des risques dont la concrétisation est incertaine mais qui relève de l'activité bancaire.

Ils sont repris pour couvrir la concrétisation de ces risques en cours d'exercice.

Au 31 décembre 2022 le solde de ce compte est de 37 148 962,00 euros.

2.8 Opérations sur les Instruments financiers à terme et conditionnels

Les opérations de couverture et de marché sur des instruments financiers à terme de taux, de change ou d'actions sont enregistrées conformément aux dispositions du règlement 2014-07.

Les engagements relatifs à ces opérations sont inscrits au hors-bilan pour la valeur nominale des contrats : ce montant représente le volume des opérations en cours.

Au 31 décembre 2022, les engagements financiers à terme s'élèvent à 432 948 milliers d'euros.

Les résultats afférents à ces opérations sont enregistrés en fonction de la nature de l'instrument et de la stratégie suivie :

Opérations de couverture

Les gains ou pertes réalisés sur opérations de couverture affectées (catégorie « b » article 2522-1 du règlement ANC N° 2014-07) sont rapportés au compte de résultat symétriquement à la comptabilisation des produits et charges de l'élément couvert et dans la même rubrique comptable.

Opérations de marché

Les opérations de marché regroupent :

- les positions ouvertes isolées (catégorie « a » de l'article 2522-1 du règlement ANC 2014-07) ;
- la gestion spécialisée d'un portefeuille de transaction (catégorie « d » de l'article 2522 du règlement ANC 2014-07) ;
- les instruments négociés sur un marché organisé, assimilé, de gré à gré ou inclus dans un portefeuille de transaction au sens du règlement ANC 2014-07.

Elles sont évaluées par référence à leur valeur de marché à la date de clôture.

Celle-ci est déterminée à partir des prix de marché disponibles, s'il existe un marché actif, ou à l'aide de méthodologies et de modèles de valorisation internes, en l'absence de marché actif.

Pour les instruments :

- en position ouverte isolée négociés sur des marchés organisés ou assimilés, l'ensemble des gains et pertes (réalisés ou latents) est comptabilisé ;
- en position ouverte isolée négociés sur des marchés de gré à gré, les charges et produits sont inscrits en résultat *prorata temporis*. De plus, seules les pertes latentes éventuelles sont constatées *via* une provision. Les plus et moins-values réalisées sont comptabilisées en résultat au moment du dénouement ;
- faisant partie d'un portefeuille de transaction, l'ensemble des gains et pertes (réalisés ou latents) est comptabilisé.

Risque de contrepartie sur les dérivés

Conformément au règlement ANC 2014-07, Amundi intègre l'évaluation du risque de contrepartie sur les dérivés actifs dans la valeur de marché des dérivés. À ce titre, seuls les dérivés comptabilisés en position ouverte isolée et en portefeuille de transaction (respectivement les dérivés classés selon les catégories a et d de l'article 2522-1. du règlement précité) font l'objet d'un calcul de risque de contrepartie sur les dérivés actifs (CVA – *Credit Valuation Adjustment*).

Le CVA permet de déterminer les pertes attendues sur la contrepartie du point de vue d'Amundi.

Le calcul du CVA repose sur une estimation des pertes attendues à partir de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut. La méthodologie employée maximise l'utilisation de données d'entrée observables.

Elle repose :

- prioritairement sur des paramètres de marché tels que les CDS nominatifs cotés (ou CDS Single Name) ou les CDS indiciels ;
- en l'absence de CDS nominatif sur la contrepartie, d'une approximation fondée sur la base d'un panier de *CDS Single Name* de contreparties de même rating, opérant dans le même secteur et localisées dans la même région.

Opérations complexes

Une opération complexe se définit comme une combinaison synthétique d'instruments (de types, natures et modes d'évaluation identiques ou différents) comptabilisée en un seul lot ou comme une opération dont la comptabilisation ne relève pas d'une réglementation explicite et qui implique, de la part de l'établissement, un choix de principe.

Les produits et charges relatifs aux instruments négociés dans le cadre d'opérations complexes, notamment émissions d'obligations structurées, sont reconnus au compte de résultat de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et des charges sur l'élément couvert. Ainsi, les variations de valeurs des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan.

2.9 Opérations en devises

Les actifs et passifs en devises sont convertis aux cours de change de fin d'exercice. Les pertes ou gains résultant de ces conversions, ainsi que les différences de change réalisées sur les opérations de l'exercice, sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Les créances et les dettes monétaires ainsi que les contrats de change à terme figurant en engagements hors bilan libellés en devises sont convertis au cours de marché en vigueur à la date d'arrêté ou au cours de marché constaté à la date antérieure la plus proche.

Dans le cadre de l'application du règlement ANC 2014-07, Amundi a mis en place une comptabilité multidevises lui permettant un suivi de sa position de change et la mesure de son exposition à ce risque.

2.10 Engagements hors-bilan

Le hors-bilan retrace notamment les engagements de financement pour la partie non utilisée et les engagements de garantie donnés et reçus.

Le cas échéant, les engagements donnés font l'objet d'une provision lorsqu'il existe une probabilité de mise en jeu entraînant une perte pour Amundi.

Le hors-bilan publiable ne fait mention ni des engagements sur instruments financiers à terme, ni des opérations de change.

2.11 Participation des salariés aux fruits de l'expansion et intéressement

La participation des salariés aux fruits de l'expansion ainsi que l'intéressement sont constatés dans le compte de résultat de l'exercice au titre duquel le droit des salariés est né.

Certaines sociétés du Groupe se sont constituées en « Unité économique et sociale » (Amundi, Amundi AM, Amundi ITS, Amundi Finance, Amundi ESR, Amundi Immobilier, Amundi Intermédiation, Amundi Private Equity Funds, Étoile Gestion, BFT IM, Société Générale Gestion, CPR AM et Amundi Transition Énergétique). Des accords relatifs à la participation des salariés et à l'intéressement ont été conclus dans ce cadre.

La participation et l'intéressement figurent dans les frais de personnel.

Les salariés mis à disposition par Crédit Agricole S.A. bénéficient des accords signés dans le cadre de l'UES de cette entité. La charge à payer estimée de la participation et de l'intéressement attribués dans ce cadre a été enregistrée dans les comptes.

2.12 Avantages au personnel postérieurs à l'emploi

Engagements en matière de retraite, de préretraite et d'indemnités de fin de carrière – régime à prestations définies

Amundi a appliqué la recommandation 2013-02 de l'Autorité des normes comptables relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires, recommandation abrogée et intégrée dans le règlement ANC 2014-03.

Cette recommandation a été modifiée par l'ANC le 5 novembre 2021. Elle permet, pour les régimes à prestations définies conditionnant l'octroi d'une prestation à la fois en fonction de l'ancienneté, pour un montant maximal plafonné et au fait qu'un membre du personnel soit employé par l'entité lorsqu'il atteint l'âge de la retraite, de déterminer la répartition des droits à prestation de manière linéaire à partir de :

- soit la date de prise de service du membre du personnel ;
- soit la date à partir de laquelle chaque année de service est retenue pour l'acquisition des droits à prestation.

En application de ce règlement, Amundi provisionne ses engagements de retraite et avantages similaires relevant de la catégorie des régimes à prestations définies.

Ces engagements sont évalués en fonction d'un ensemble d'hypothèses actuarielles, financières et démographiques et selon la méthode dite des Unités de Crédits Projetés. Le calcul de cette charge est réalisé sur la base de la prestation future actualisée

Depuis 2021, Amundi applique la détermination de la répartition des droits à prestation de manière linéaire à partir de la date à laquelle chaque année de service est retenue pour l'acquisition des droits à prestation (*i.e.* convergence avec la décision IFRS IC d'avril 2021 portant sur IAS 19).

Les taux de sensibilité démontrent que :

- une variation de plus de 50 bp des taux d'actualisation conduirait à une baisse de l'engagement de 5,51 % ;
- une variation de moins de 50 bp des taux d'actualisation conduirait à une hausse de l'engagement de 5,93 %.

À l'intérieur du Groupe Amundi, Amundi AM a formalisé un contrat d'assurance « Indemnités Fin de Carrière » (IFC) avec PREDICA et des conventions de mandat entre Amundi et les filiales de l'UES ont été signées. Cette externalisation des « IFC » se traduit par un transfert d'une partie de la provision de passif qui existait dans les comptes vers le contrat PREDICA.

Le solde non externalisé reste inscrit en provision de passif.

Plans de retraite – régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds n'ont pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs.

Par conséquent, Amundi n'a pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer pour l'exercice écoulé.

Le montant des cotisations au titre de ces régimes de retraite est enregistré en « frais de personnel ».

2.13 Plan d'attribution d'actions et souscription d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise

Plan d'attribution d'actions

Des plans d'attributions d'actions de performance accordées à certaines catégories de salariés ont été mis en place.

Ces actions, livrées au terme d'une période d'acquisition entre 1 et 5 ans, font préalablement l'objet d'un rachat.

Elles feront l'objet d'une refacturation aux sociétés employeuses du Groupe lors de la livraison des actions.

Ces plans d'attributions sont décrits ci-dessous :

Plans d'attributions d'actions de performance			
Date de l'Assemblée générale autorisant le plan	16/05/2019	10/05/2021	10/05/2021
Date du Conseil d'Administration	28/04/2021	28/04/2022	28/04/2022
Date d'attribution des actions	28/04/2021	28/04/2022	18/05/2022
Nombre d'actions attribuées	341 180	465 270	8 160
Modalités de règlement	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi
Période d'acquisition des droits	28/04/2021 02/05/2024	28/04/2022 02/05/2025	28/04/2022 03/05/2027
Conditions de performance (1)	Oui	Oui	Oui
Conditions de présence	Oui	Oui	Oui
Actions restantes au 31 décembre 2021 (2)	331 700	-	-
Actions attribuées au cours de la période		465 270	8 160
Actions livrées au cours de la période	-	-	-
Actions annulées ou caduques au cours de la période	*6 770*	*5 830*	-
Actions restantes au 31 décembre 2022 (2)	324 930	459 440	8 160
Juste valeur d'une action			
Tranche 1	62,88 euros	45,47 euros	53,60 euros
Tranche 2	n.a.	n.a.	49,62 euros
Tranche 3	n.a.	n.a.	45,47 euros
Tranche 4	n.a.	n.a.	41,08 euros
Tranche 5	n.a.	n.a.	36,76 euros

(1) Les conditions de performance sont basées sur le résultat net part du Groupe (RNPG), le niveau de collecte, le coefficient d'exploitation du Groupe ainsi que, à partir du plan attribué le 28 avril 2021, l'atteinte d'objectifs s'inscrivant dans la politique ESG du Groupe.

(2) Quantité d'actions sur la base d'une réalisation des conditions de performance à 100 %.

Souscriptions d'actions dans le cadre du plan d'épargne entreprise

Les souscriptions d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise, avec une décote maximum de 30 %, ne comportent pas de période d'acquisition des droits mais sont grevées d'une période d'inaccessibilité de cinq ans. Ces souscriptions d'actions sont comptabilisées conformément aux dispositions relatives aux augmentations de capital.

2.14 Charges et produits exceptionnels

Ils représentent les charges et produits qui surviennent de manière exceptionnelle et qui sont relatifs à des opérations ne relevant pas du cadre des activités courantes d'Amundi.

2.15 Impôts sur les bénéfices (charge fiscale)

D'une façon générale, seul l'impôt exigible est constaté dans les comptes individuels.

La charge d'impôt figurant au compte de résultat correspond à l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice. Elle intègre les conséquences de la contribution sociale sur les bénéfices.

Les crédits d'impôt sur revenus de créances et de portefeuilles titres, lorsqu'ils sont effectivement utilisés en règlement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique « Impôts sur le bénéfice » du compte de résultat.

Amundi a mis en place depuis 2010 un dispositif d'intégration fiscale. Au 31 décembre 2019, 16 entités avaient signé une convention d'intégration fiscale avec Amundi. Aux termes des accords conclus, chacune des sociétés intégrées constate dans ses comptes la dette d'impôt dont elle aurait été redevable en l'absence d'intégration fiscale.

Suite à la signature, le 15 avril 2010, d'une convention d'intégration fiscale, Amundi est tête de groupe d'intégration fiscale. Ce groupe, en plus d'Amundi S.A., est composé des 15 sociétés suivantes (Étoile Gestion ayant fusionné avec Société Générale Gestion le 31 décembre 2022) :

- CPR Asset Management ;
- Amundi Finance ;
- Amundi Intermédiation ;
- Société Générale Gestion ;
- Amundi AM ;
- Amundi Immobilier ;
- Amundi Private Equity Funds ;
- Amundi ESR ;
- Amundi Finance Émissions ;
- LCL Émissions ;
- BFT Invest Manager ;
- Amundi India Holding ;
- Amundi Ventures ;
- Valinter 19 ;
- Valinter 20.

Note 3 CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RESTANT À COURIR

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	**< 3 mois**	**> 3 mois < 1 an**	**> 1 an < 5 ans**	**> 5 ans**	**Total en principal**	**Créances rattachées**	**Total**	**Total**
Établissements de crédit								
Comptes et prêts :								
• à vue	1 216 953				1 216 953	72	1 217 025	2 719 663
• à terme	394 000	265 006	171 233	1 000	831 239	2 298	833 536	582 415
Valeurs reçues en pension								
Titres reçus en pension livrée								
Prêts subordonnés		100 000			100 000	8	100 008	100 008
TOTAL	**1 610 953**	**365 006**	**171 233**	**1 000**	**2 148 192**	**2 378**	**2 150 570**	**3 402 087**
Dépréciations								
VALEURS NETTES AU BILAN	1 610 953	365 006	171 233	1 000	2 148 192	2 378	2 150 570	3 402 087
Comptes ordinaires						4 248	4 248	
Comptes et avances à terme								
TOTAL						**4 248**	**4 248**	
Dépréciations								
VALEUR NETTE AU BILAN						4 248	4 248	
TOTAL	**1 610 953**	**365 006**	**171 233**	**1 000**	**2 148 192**	**6 626**	**2 154 818**	**3 402 087**

Note 4 OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE

4.1 Opérations avec la clientèle – Analyse par durée résiduelle

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Créances rattachées	Total	Total
Créances commerciales								
Autres concours à la clientèle	218 562	4 000	19 300		241 862	70	241 931	299 509
Valeurs reçues en pension livrée								
Comptes ordinaires débiteurs								
Dépréciations								
VALEUR NETTE AU BILAN	**218 562**	**4 000**	**19 300**		**241 862**	**70**	**241 931**	**299 509**

4.2 Opérations avec la clientèle – Analyse par zone géographique

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
France (y compris DOM-TOM)	228 700	290 700
Autres pays de l'U.E.	4 000	8 809
Autres pays d'Europe	9 162	
Amérique du Nord		
Amérique centrale et latine		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
Organismes internationaux		
TOTAL EN PRINCIPAL	241 862	299 509
Créances rattachées	70	
Dépréciations		
VALEURS NETTES AU BILAN	**241 931**	**299 509**

4.3 Opérations avec la clientèle – Encours douteux et dépréciations par zone géographique

	31/12/2022				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
France (y compris DOM-TOM)	228 700				
Autres pays de l'U.E.	4 000				
Autres pays d'Europe					
Amérique du Nord					
Amérique centrale et latine					
Afrique et Moyen-Orient					
Asie et Océanie (hors Japon)					
Japon					
Organismes internationaux					
Créances rattachées	70				
VALEUR AU BILAN	**241 931**				

	31/12/2021				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
France (y compris DOM-TOM)	290 700				
Autres pays de l'U.E.	8 809				
Autres pays d'Europe					
Amérique du Nord					
Amérique centrale et latine					
Afrique et Moyen-Orient					
Asie et Océanie (hors Japon)					
Japon					
Organismes internationaux					
Créances rattachées					
VALEUR AU BILAN	**299 509**				

4.4 Opérations avec la clientèle – Analyse par agent économique

	31/12/2022				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
Particuliers					
Agriculteurs					
Autres professionnels					
Sociétés financières	108 762				
Entreprises	133 100				
Collectivités publiques					
Autres agents économiques					
Créances rattachées	70				
VALEUR AU BILAN	**241 931**				

	31/12/2021				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
Particuliers					
Agriculteurs					
Autres professionnels					
Sociétés financières	210 309				
Entreprises	89 200				
Collectivités publiques					
Autres agents économiques					
Créances rattachées					
VALEUR AU BILAN	**299 509**				

Note 5 TITRES DE TRANSACTION, DE PLACEMENT, D'INVESTISSEMENT ET TITRES DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE

	31/12/2022					31/12/2021
(en milliers d'euros)	Transaction	Placement	Titres de l'activité de portefeuille	Investissement	Total	Total
Effets publics et valeurs assimilées :						
• dont surcote restant à amortir						
• dont décote restant à amortir						
Créances rattachées						
Dépréciations						
VALEUR NETTE AU BILAN						
Obligations et autres titres à revenu fixe :		68 208		125 000	193 208	196 212
Émis par organismes publics						
Autres émetteurs		68 208		125 000	193 208	196 212
• dont surcote restant à amortir						
• dont décote restant à amortir						
Créances rattachées		246			246	2
Dépréciations		(99)			(99)	(2)
VALEUR NETTE AU BILAN		**68 355**		**125 000**	**193 355**	**196 212**
Actions et autres titres à revenu variable	5 314	1 346 438			1 351 751	1 820 014
Créances rattachées						
Dépréciations		(35 191)			(35 191)	(37 241)
VALEUR NETTE AU BILAN	**5 314**	**1 311 246**			**1 316 560**	**1 782 773**
TOTAL	**5 314**	**1 379 601**		**125 000**	**1 509 915**	**1 978 985**
Valeurs estimatives	5 314	1 393 584		125 000	1 523 898	2 004 427

La valeur estimée des plus-values latentes sur le portefeuille de placement s'élève à **14 115 milliers d'euros** au 31 décembre 2022.

La valeur estimative des titres de placement correspond au dernier cours de bourse.

5.1 Titres de transaction, de placement, d'investissement et titres de l'activité de portefeuille (hors effets publics) – ventilation par grandes catégories de contrepartie

(en milliers d'euros)	Encours nets 31/12/2022	Encours nets 31/12/2021
Administration et banques centrales (y compris États)		
Établissements de crédit	193 208	196 212
Sociétés financières	1 351 038	1 819 234
Collectivités locales		
Entreprises, assurances et autres clientèles	714	780
Divers et non ventilés		
TOTAL EN PRINCIPAL	**1 544 959**	**2 016 226**
Créances rattachées	246	2
Dépréciations	(35 290)	(37 243)
VALEURS NETTES AU BILAN	**1 509 915**	**1 978 985**

5.2 Ventilation des titres cotés et non cotés à revenu fixe ou variable

	31/12/2022				31/12/2021			
(en milliers d'euros)	Obligations et autres titres à revenu fixe	Effets publics et valeurs assimilées	Actions et autres titres à revenu variable	Total	Obligations et autres titres à revenu fixe	Effets publics et valeurs assimilées	Actions et autres titres à revenu variable	Total
Titres cotés			5 633	5 633			11 205	11 205
Titres non cotés	193 208		1 346 118	1 539 326	196 212		1 808 809	2 005 021
Créances rattachées	246			246	2			2
Dépréciations	(99)		(35 191)	(35 290)	(2)		(37 241)	(37 243)
VALEURS NETTES AU BILAN	**193 355**		**1 316 560**	**1 509 915**	**196 212**		**1 782 773**	**1 978 985**

5.3 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par durée résiduelle

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Créances rattachées	Total	Total
Obligations et autres titres à revenu fixe								
Valeur brute				193 208	193 208	246	193 454	196 214
Dépréciations				(99)	(99)		(99)	(2)
VALEUR NETTE AU BILAN				**193 109**	**193 109**	**246**	**193 355**	**196 212**
Effets publics et valeurs assimilées								
Valeur brute								
Dépréciations								
VALEUR NETTE AU BILAN								

5.4 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par zone géographique

En milliers d'euros	Encours nets 31/12/2022	Encours nets 31/12/2021
France (y compris DOM-TOM)	68 208	71 212
Autres pays de l'U.E.	125 000	125 000
Autres pays de l'Europe		
Amérique du Nord		
Amérique centrale et du Sud		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
TOTAL EN PRINCIPAL	**193 208**	**196 212**
Créances rattachées	246	2
Dépréciations	(99)	(2)
VALEUR NETTE AU BILAN	**193 355**	**196 212**

Note 6 TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES FILIALES

Montants exprimés en milliers d'euros Société	Informations financières: Devise	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part de capital détenue *(en %)*	Valeurs comptables des titres détenus: Valeur brute	Valeur nette	Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	CA HT du dernier exercice écoulé	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL D'AMUNDI SA											
1) Parts dans les entreprises liées détenues dans des établissements de crédit (plus de 50 % du capital)											
2) Parts dans les entreprises liées détenues dans des établissements de crédit (10 à 50 % du capital)											
AMUNDI FINANCE	EUR	40 320	548 162	23,87 %	227 357	227 357	100 000		170 600	139 981	29 104
3) Autres parts dans les entreprises liées (plus de 50 % du capital)											
AMUNDI AM	EUR	1 143 616	4 874 661	100,00 %	5 323 774	5 323 774			1 557 528	944 318	649 574
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GESTION [1]	EUR	567 034	72 841	100,00 %	737 437	737 437			339 254	72 192	43 950
CPR ASSET MANAGEMENT	EUR	53 446	39 779	86,36 %	99 563	99 563			385 269	115 159	103 850
AMUNDI IMMOBILIER	EUR	16 685	39 979	99,99 %	63 989	63 989			179 554	63 939	56 868
AMUNDI PRIVATE EQUITY FUNDS	EUR	12 394	53 705	59,93 %	33 998	33 998			38 714	20 752	10 177
BFT GESTION	EUR	1 600	13 799	99,99 %	60 374	60 374			57 715	10 577	14 218
4) Autres participations (10 à 50 % du capital)											
PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EST INFÉRIEURE À 1 % DU CAPITAL DE AMUNDI [2]	**EUR**				**4 064**	**2 381**					
TOTAL FILIALES ET PARTICIPATIONS					**6 550 997**	**6 548 874**					

(1) Les filiales Société Générale Gestion et Étoile Gestion ont fusionné le 31 décembre 2022.
(2) La prise de participation sur la filiale Amundi IT Services est passée à 99,99 % au 31 décembre 2022.

L'information « résultat du dernier exercice » concerne le résultat de l'exercice en cours.

6.1 Valeur estimative des titres de participation

(en milliers d'euros)	31/12/2022 Valeur au bilan	31/12/2022 Valeur estimative	31/12/2021 Valeur au bilan	31/12/2021 Valeur estimative
PARTS DANS LES ENTREPRISES LIÉES				
Titres non cotés	6 550 997	6 548 874	6 546 976	6 546 646
Titres cotés				
Avances consolidables				
Créances rattachées				
Dépréciations	(2 123)		(330)	
VALEUR NETTE AU BILAN	**6 548 874**	**6 548 874**	**6 546 646**	**6 546 646**
TITRES DE PARTICIPATION ET AUTRES TITRES DÉTENUS À LONG TERME				
Titres de participation				
• Titres non cotés				
• Titres cotés				
• Avances consolidables				
• Créances rattachées				
• Dépréciations				
Sous-total titres de participation				
Autres titres détenus à long terme				
• Titres non cotés				
• Titres cotés	286 926	231 966	286 926	155 139
• Avances consolidables				
• Créances rattachées				
• Dépréciations	(54 960)		(131 787)	
Sous-total autres titres détenus à long terme	**231 966**	**231 966**	**155 139**	**155 139**
VALEUR NETTE AU BILAN	**231 966**	**231 966**	**155 139**	**155 139**
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION	**6 780 840**	**6 780 840**	**6 701 785**	**6 701 785**

(en milliers d'euros)	31/12/2022 Valeur au bilan	31/12/2022 Valeur estimative	31/12/2021 Valeur au bilan	31/12/2021 Valeur estimative
TOTAL VALEURS BRUTES				
Titres non cotés	6 550 997	6 548 874	6 546 976	6 546 646
Titres cotés	286 926	231 966	286 926	155 139
TOTAL	**6 837 923**	**6 780 840**	**6 833 902**	**6 701 785**

Note 7 VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

7.1 Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	01/01/2022	Augmentations (Acquisitions) [1]	Diminutions (cessions, échéance)	Autres mouvements	31/12/2022
Parts dans les entreprises liées					
Valeurs brutes	6 546 976	4 022			6 550 997
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations	(330)	(1 827)	33		(2 124)
VALEUR NETTE AU BILAN	**6 546 646**	**2 195**	**33**		**6 548 874**
Titres de participation					
Valeurs brutes					
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations					
Autres titres détenus à long terme					
Valeurs brutes	286 926				286 926
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations	(131 787)	76 827			(54 960)
VALEUR NETTE AU BILAN	**155 139**	**76 827**			**231 966**
TOTAL	**6 701 785**	**79 022**	**33**		**6 780 480**

7.2 Immobilisations corporelles et incorporelles

(en milliers d'euros)	01/01/2022	Augmentations (Acquisitions)	Diminutions (cessions, échéance)	Autres mouvements	31/12/2022
Immobilisations corporelles					
Valeurs brutes	91			(1)	90
Amortissements et dépréciations	(51)	(9)			(60)
VALEUR NETTE AU BILAN	**40**	**(9)**		**(1)**	**30**
Immobilisations incorporelles					
Valeurs brutes	420				420
Amortissements et dépréciations	(420)				(420)
VALEUR NETTE AU BILAN					
TOTAL	**40**	**(9)**		**(1)**	**30**

Note 8 ACTIONS PROPRES

	31/12/2022				31/12/2021
(en milliers d'euros)	Titres de transaction	Titres de placement	Valeurs immobilisées	Total	Total
Nombre	153 707	1 189 772		1 343 479	255 745
Valeurs comptables	8 146	62 840		70 986	16 662
Valeurs de marché	8 146	62 840		70 986	16 662

Les actions propres détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité sont comptabilisées en portefeuille de transaction.

Les actions propres détenues dans le cadre de la couverture d'un plan d'attributions d'actions sont comptabilisées en portefeuille de placement.

Note 9 COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Autres actifs [1]		
Instruments conditionnels achetés	8 788	4 942
Comptes de stock et emplois divers		
Débiteurs divers [2]	373 899	421 400
Gestion collective des titres Livret de développement durable		
Comptes de règlement		
VALEUR NETTE AU BILAN	**382 687**	**426 342**
Compte de régularisation		
Comptes d'encaissement et de transfert		
Comptes d'ajustement et comptes d'écart		
Pertes latentes et pertes à étaler sur instruments financiers		
Produits à recevoir sur engagements sur instruments financiers à terme		
Autres produits à recevoir	34 441	46 571
Charges constatées d'avance	228	229
Charges à répartir	1 822	2 406
Autres comptes de régularisation	51	346
VALEUR NETTE AU BILAN	**36 542**	**49 553**
TOTAL	**419 229**	**475 894**

(1) Les montants incluent les créances rattachées.
(2) Dont 1 863 milliers d'euros au titre de la contribution au Fonds de Résolution versée sous forme d'un dépôt de garantie. Ce dépôt de garantie est utilisable par le Fonds de Résolution, à tout moment et sans condition, pour financer une intervention.

Note 10 DÉPRÉCIATIONS INSCRITES EN DÉDUCTION DE L'ACTIF

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2021	Dotations	Reprises et utilisations	Désactualisation	Autres mouvements	Solde au 31/12/2022
Sur opérations interbancaires et assimilées						
Sur créances clientèle						
Sur opérations sur titres	169 360	16 046	(93 803)		770	92 374
Sur valeurs immobilisées						
Sur autres Actifs						
TOTAL	**169 360**	**16 046**	**(93 803)**		**770**	**92 374**

Note 11 DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	≤ 3 mois	> 3 mois ≤ 1 an	> 1 an ≤ 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total	Total
Établissements de crédit								
Comptes et emprunts :								
• à vue	120 710				120 710	13	120 723	478 481
• à terme	389 707	100 000	767 072		1 256 779	2 277	1 259 057	1 645 423
Valeurs données en pension								
Titres donnés en pension livrée								
VALEUR AU BILAN	**510 417**	**100 000**	**767 072**		**1 377 489**	**2 290**	**1 379 779**	**2 123 904**

Note 12 COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE

12.1 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par durée résiduelle

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total	Total
Comptes ordinaires créditeurs								
Comptes d'épargne à régime spécial :								
• à vue								
• à terme								
Autres dettes envers la clientèle	282 200	199 500	2 742 400		3 224 100	6 242	3 230 342	4 331 046
• à vue	32 200				32 200	3	32 203	45 400
• à terme	250 000	199 500	2 742 400		3 191 900	6 239	3 198 139	4 285 646
Valeurs données en pension livrée								
VALEUR AU BILAN	**282 200**	**199 500**	**2 742 400**		**3 224 100**	**6 242**	**3 230 342**	**4 331 046**

12.2 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par zone géographique

En milliers d'euros	31/12/2022	31/12/2021
France (y compris DOM-TOM)	2 774 600	3 980 000
Autres pays de l'U.E.	449 500	351 000
Autres pays d'Europe		
Amérique du Nord		
Amérique centrale et latine		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
Non ventilés et organismes internationaux		
TOTAL EN PRINCIPAL	3 224 100	4 331 000
Dettes rattachées	6 242	46
VALEURS AU BILAN	**3 230 342**	**4 331 046**

12.3 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par agent économique

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Particuliers		
Agriculteurs		
Autres professionnels		
Sociétés financières	3 224 100	4 331 000
Entreprises		
Collectivités publiques		
Autres agents économiques		
TOTAL EN PRINCIPAL	3 224 100	4 331 000
Dettes rattachées	6 242	46
VALEUR AU BILAN	**3 230 342**	**4 331 046**

Note 13 DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE

13.1 Dettes représentées par un titre – Analyse par durée résiduelle

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	≤ 3 mois	> 3 mois ≤ 1 an	> 1 an ≤ 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total	Total
Bons de caisse								
Titres du marché interbancaire								
Titres de créances négociables		10 712	166 646	61 430	238 788	20	238 808	142 236
Emprunts obligataires								
Autres dettes représentées par un titre								
VALEUR AU BILAN		**10 712**	**166 646**	**61 430**	**238 788**	**20**	**238 808**	**142 236**

13.2 Emprunts obligataires (en monnaie d'émission)

Néant.

Note 14 COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Autres passifs (1)		
Opérations de contrepartie (titres de transactions)		
Dettes représentatives de titres empruntés		
Instruments conditionnels vendus	10 147	7 345
Comptes de règlement et de négociation		
Créditeurs divers	362 733	441 317
Versements restant à effectuer sur titres		
VALEUR AU BILAN	**372 880**	**448 663**
Comptes de régularisation		
• Comptes d'encaissement et de transfert		
• Comptes d'ajustement et comptes d'écart		
• Gains latents et gains à étaler sur instruments financiers	449	
• Produits constatés d'avance		
• Charges à payer sur engagements sur instruments financiers à terme	250	
• Autres charges à payer	24 535	34 291
• Autres comptes de régularisation	257	3 367
VALEUR AU BILAN	**25 491**	**37 658**
TOTAL	**398 371**	**486 321**

(1) Les montants incluent les dettes rattachées.

Note 15 PROVISIONS

(en milliers d'euros)	Solde au 01/01/2022	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres mouvements	Solde au 31/12/2022
Provisions						
Pour engagements de retraite et assimilés		69				69
Pour autres engagements sociaux						
Pour risques d'exécution des engagements par signature						
Pour litiges fiscaux						
Pour autres litiges						
Pour risques pays						
Pour risques de crédit						
Pour restructurations						
Pour impôts						
Sur participations						
Pour risques opérationnels						
Autres provisions	19 004	12 518				31 522
VALEUR AU BILAN	**19 004**	**12 587**				**31 591**

Note 16 ÉPARGNE-LOGEMENT

Néant.

Note 17 ENGAGEMENTS SOCIAUX – AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI, RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES

Variations de la dette actuarielle

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
DETTE ACTUARIELLE AU 31/12/N-1	**477**	**517**
Coûts des services rendus sur la période	32	29
Effet de l'actualisation		
Cotisations employés		
Modifications, réductions et liquidations de régime		
Variation de périmètre		(58)
Indemnités de cessation d'activité		
Prestations versées	(104)	
(Gains)/pertes actuariels	466	(11)
DETTE ACTUARIELLE AU 31/12/N	**871**	**477**

Variations de juste valeur des actifs des régimes

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Juste valeur des actifs / droits à remboursement au 31/12/N-1	930	872
Rendement attendu des actifs	8	8
Gains / pertes actuariels	(31)	50
Cotisation de l'employeur		
Cotisation de l'employé		
Modification / réduction / liquidation de régime		
Variation de périmètre		
Indemnités de cessation d'activité		
Prestations versées par le fonds	(104)	
JUSTE VALEUR DES ACTIFS / DROIT À REMBOURSEMENT AU 31/12/N	**803**	**930**

Détail de la charge comptabilisée au compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Coûts des services rendus sur la période	33	29
Coût financier	4	4
Rendement attendu des actifs sur la période		
Amortissement du coût des services passés		
Autres gains ou pertes		
CHARGE NETTE COMPTABILISÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT	**37**	**33**

Position nette

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Dette actuarielle au 31/12/N	871	477
Impact de la limitation d'actifs		
Juste valeur des actifs en fin de période	(803)	(930)
POSITION NETTE (PASSIF) / ACTIFS AU 31/12/N	**(68)**	**(453)**

Note 18 DETTES SUBORDONNÉES – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total	Total
Dettes subordonnées à terme			200 000	100 000	300 000	2 677	302 677	303 859
Euro			200 000	100 000	300 000	2 677	302 677	303 859
Dollar								
Titres et emprunts participatifs								
Autres emprunts subordonnés à terme								
Dettes subordonnées à durée indéterminée								
C / C bloqués des Caisses Locales								
Dépôts de garantie à caractère mutuel								
VALEURS AU BILAN			**200 000**	**100 000**	**300 000**	**2 677**	**302 677**	**303 859**

Note 19 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (AVANT RÉPARTITION)

(en milliers d'euros)	Capital	Primes, réserves et report à nouveau	Acompte sur dividendes	Provisions réglementées & subventions d'investissement	Résultat	Total des capitaux propres
Solde au 31 décembre 2021	507 687	4 003 307			920 451	5 431 445
Dividendes versés au titre de 2021		(920 451)				(920 451)
Variation de capital	1 963					1 963
Variation des primes et réserves		26 407				26 407
Affectation du résultat social		920 451			(920 451)	
Report à nouveau		89 314				89 314
Résultat de l'exercice 2022					930 353	930 353
Autres variations						
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2022	**509 650**	**4 119 028**			**930 353**	**5 559 031**

Le capital social est composé de 203 860 131 actions de 2,50 euros de valeur nominale.

Note 20 COMPOSITION DES FONDS PROPRES

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Capitaux propres	5 559 031	5 431 445
Fonds pour risques bancaires généraux	37 149	37 149
Dettes subordonnées et titres participatifs	302 677	303 859
Dépôts de garantie à caractère mutuel		
TOTAL DES FONDS PROPRES	**5 898 857**	**5 772 453**

Note 21 OPÉRATIONS EFFECTUÉES AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS

	Solde au 31 décembre 2022	Solde au 31 décembre 2021
(en milliers d'euros)	Opérations avec les entreprises liées et les participations	Opérations avec les entreprises liées et les participations
CRÉANCES	**1 962 271**	**2 818 661**
sur les établissements de crédit et institutions financières	1 651 984	2 447 939
sur la clientèle	241 931	299 509
Obligations et autres titres à revenu fixe	68 355	71 212
DETTES	**4 912 798**	**6 758 808**
Sur les établissements de crédits et institutions financières	1 379 779	2 123 904
Sur la clientèle	3 230 342	4 331 046
Dettes représentées par un titre et dettes subordonnées	302 677	303 859
ENGAGEMENTS DONNÉS		**4 339**
Engagements de financement en faveur d'établissements de crédit		4 339
Engagements de financement en faveur de la clientèle		
Garanties données à des établissements de crédit		
Garanties données à la clientèle		
Titres acquis avec faculté d'achat ou de reprise		
Autres engagements donnés		

Note 22 OPÉRATIONS EFFECTUÉES EN DEVISES

	31/12/2022		31/12/2021	
(en milliers d'euros)	**Actif**	**Passif**	**Actif**	**Passif**
Euro	10 942 379	11 119 390	12 717 095	12 827 063
Autres devises de l'Union européenne	71	19 035	74	19 742
Franc suisse				
Dollar	3 322	36 480	2 638	25 500
Yen	231 972	1	155 145	1
Autres devises	5	2 843	10	2 657
TOTAL	**11 177 749**	**11 177 749**	**12 874 963**	**12 874 963**

Note 23 OPÉRATIONS DE CHANGE, PRÊTS ET EMPRUNTS EN DEVISES

	31/12/2022		31/12/2021	
(en milliers d'euros)	**à recevoir**	**à livrer**	**à recevoir**	**à livrer**
OPÉRATIONS DE CHANGE AU COMPTANT				
Devises				
Euros				
OPÉRATIONS DE CHANGE À TERME				
Devises				
Euros				
PRÊTS ET EMPRUNTS EN DEVISES	29 707		27 960	
TOTAL	**29 707**		**27 960**	

Note 24 OPÉRATIONS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME

(en milliers d'euros)	31/12/2022 Opérations de couverture	31/12/2022 Opérations autres que de couverture	31/12/2022 Total	31/12/2021 Total
Opérations fermes	10 000	267 364	277 364	181 982
Opérations sur marchés organisés (1)				
Contrats à terme de taux d'intérêt				
Contrats à terme de change				
Instruments à terme ferme sur actions et indices boursiers				
Autres contrats à terme				
Opérations de gré à gré (1)	10 000	267 364	277 364	181 982
Swaps de taux d'intérêt	10 000		10 000	
Autres contrats à terme de taux d'intérêt				
Contrats à terme de change		38 576	38 576	39 746
FRA				
Instruments à terme ferme sur actions et indices boursiers		228 788	228 788	142 236
Autres contrats à terme				
Opérations conditionnelles		194 160	194 160	118 890
Opérations sur marchés organisés				
Instruments de taux d'intérêt à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments sur action et indices boursiers à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments de taux de change à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Opérations de gré à gré		194 160	194 160	118 890
Options de swap de taux				
• Achetés				
• Vendus				
Autres instruments de taux d'intérêt à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments de taux de change à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments sur actions et indices boursiers à terme				
• Achetés		194 160	194 160	118 890
• Vendus				
Autres instruments à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Dérivés de crédit				
Contrats de dérivés de crédit				
• Achetés				
• Vendus				
TOTAL	**10 000**	**461 524**	**471 524**	**300 872**

(1) Les montants indiqués sur les opérations fermes doivent correspondre au cumul des positions prêteuses et emprunteuses (swaps de taux et options de swap de taux), ou au cumul des achats et ventes de contrats (autres contrats).

24.1 Opérations sur instruments financiers à terme : encours notionnels par durée résiduelle

	Total 31/12/2022			Dont opérations effectuées de gré à gré			Dont opérations sur marchés organisés et assimilés		
(en milliers d'euros)	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans
Futures									
Options de change									
Options de taux									
Opérations fermes en devise sur marchés organisés									
FRA									
Swaps de taux d'intérêt		6 000	4 000		6 000	4 000			
Swaps de devises									
Caps, Floors, Collars									
Forward taux									
Opérations fermes sur actions et indices	10 712	122 876	95 200	10 712	122 876	95 200			
Opérations conditionnelles sur actions et indices	21 424	145 426	27 310	21 424	145 426	27 310			
Dérivés sur actions, indices boursiers									
SOUS-TOTAL	**32 136**	**274 302**	**126 510**	**32 136**	**274 302**	**126 510**			
Opérations de change à terme			38 576			38 576			
TOTAL GÉNÉRAL	**32 136**	**274 302**	**165 086**	**32 136**	**274 302**	**165 086**			

24.2 Instruments financiers à terme : juste valeur

	31/12/2022		31/12/2021	
(en milliers d'euros)	Juste valeur	Encours notionnel	Juste valeur	Encours notionnel
Futures				
Options de change				
Opérations fermes en devise sur marchés organisés				
FRA				
Swaps de taux d'intérêt	2	10 000		
Swaps de devises				
Caps, Floors, Collars				
Dérivés sur actions, indices boursier et métaux précieux	(10 399)	422 948	(6 999)	261 126
SOUS-TOTAL	**(10 397)**	**432 948**	**(6 999)**	**261 126**
Opérations de change à terme	(52)	38 576	(31)	39 746
TOTAL	**(10 449)**	**471 524**	**(7 030)**	**300 872**

Note 25 ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
ENGAGEMENTS DONNÉS	**2 394 003**	**3 222 780**
Engagements de financement		4 339
Engagements en faveur d'établissements de crédit		
Engagements en faveur de la clientèle		
• Ouverture de crédits confirmés		
• Autres engagements en faveur de la clientèle		4 339
Engagements de garantie	**2 394 003**	**3 087 471**
Engagements d'ordre d'établissement de crédit		
• Confirmations d'ouverture de crédits documentaires		
• Autres garanties		
Engagements d'ordre de la clientèle	2 394 003	3 087 471
• Cautions immobilières		
• Garanties financières		
• Autres garanties d'ordre de la clientèle	2 394 003	3 087 471
Engagements sur titres		**130 970**
• Titres acquis avec faculté de rachat ou de reprise		
• Autres engagements à donner		130 970
ENGAGEMENTS REÇUS	**1 750 000**	**1 750 000**
Engagements de financement	**1 750 000**	**1 750 000**
Engagements reçus d'établissements de crédit	1 750 000	1 750 000
Engagements reçus de la clientèle		
Engagements de garantie		
Engagements reçus d'établissements de crédit		
Engagements reçus de la clientèle		
Engagements sur titres		
Titres vendus avec faculté de rachat ou de reprise		
Autres engagements reçus		

Note 26 INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE CONTREPARTIE SUR PRODUITS DÉRIVÉS

	31/12/2022			31/12/2021		
(en milliers d'euros)	Valeur de marché	Risque de crédit potentiel	Total risque de contrepartie	Valeur de marché	Risque de crédit potentiel	Total risque de contrepartie
Risques sur les gouvernements et banques centrales de l'OCDE et organismes assimilés						
Risques sur les établissements financiers de l'OCDE et organismes assimilés	(1 358)		(1 358)	(2 057)		(2 057)
Risques sur les autres contreparties						
TOTAL AVANT EFFET DES ACCORDS DE COMPENSATION	**(1 358)**		**(1 358)**	**(2 057)**		**(2 057)**
Dont risques sur contrats de :						
• Taux d'intérêt, change et matières premières	2		2			
• Dérivés actions et sur indices	(1 360)		(1 360)	(2 057)		(2 057)
TOTAL AVANT EFFET DES ACCORDS DE COMPENSATION	**(1 358)**		**(1 358)**	**(2 057)**		**(2 057)**
Incidences des accords de compensation						
TOTAL APRÈS EFFET DES ACCORDS DE COMPENSATION	**(1 358)**		**(1 358)**	**(2 057)**		**(2 057)**

Note 27 PRODUITS NETS D'INTÉRÊTS ET REVENUS ASSIMILÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Sur opérations avec les établissements de crédit	15 180	1 505
Sur opérations avec la clientèle	887	
Sur obligations et autres titres à revenu fixe	4 765	152
Produit net sur opérations de macrocouverture		
Autres intérêts et produits assimilés	331	114
INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS	**21 163**	**1 771**
Sur opérations avec les établissements de crédit [(1)]	(20 318)	(26 186)
Sur opérations avec la clientèle	(6 927)	(108)
Charge nette sur opérations de macrocouverture	(4 462)	(1 561)
Sur obligations et autres titres à revenu fixe	(3 263)	(2 594)
Autres intérêts et charges assimilées	(1 502)	(1 958)
INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES	**(36 473)**	**(32 407)**
TOTAL PRODUITS NETS D'INTÉRÊT ET REVENUS ASSIMILÉS	**(15 310)**	**(30 636)**

(1) Dont 6 895 milliers d'euros au titre des charges relatives aux dettes subordonnées.

Note 28 REVENUS DES TITRES

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Titres de placement		
Livret de développement durable		
Titres d'investissement		
Opérations diverses sur titres		
REVENUS DES TITRES FIXES		
Parts dans les entreprises liées, titres de participation et autres titres détenus à long terme	913 666	945 822
Titres de placement et titres de l'activité de portefeuille	305	1 849
Opérations diverses sur titres		
REVENUS DES TITRES VARIABLES	**913 971**	**947 671**
TOTAL DES REVENUS SUR TITRES	**913 971**	**947 671**

Note 29 PRODUIT NET DES COMMISSIONS

	31/12/2022			31/12/2021		
(en milliers d'euros)	**Produits**	**Charges**	**Net**	**Produits**	**Charges**	**Net**
Sur opérations avec les établissements de crédit						
Sur opérations avec la clientèle						
Sur opérations sur titres	10	(1 981)	(1 971)		(1 776)	(1 776)
Sur opérations sur instruments financiers à terme et autres opérations de hors-bilan	8 008		8 008	8 578		8 578
Sur prestations de services financiers						
Provision pour risques sur commissions						
TOTAL PRODUIT NET DES COMMISSIONS	**8 018**	**(1 981)**	**6 037**	**8 578**	**(1 776)**	**6 801**

Note 30 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DE PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATION

	31/12/2022	31/12/2021
Solde des opérations sur titres de transaction	(2 077)	997
Solde des opérations de change et instruments financiers assimilés		
Solde des autres opérations sur instruments financiers à terme	5 268	5 032
GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS SUR PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATIONS	**3 192**	**6 029**

Note 31 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Titres de placement		
Dotations aux dépréciations	(16 046)	(3 185)
Reprises de dépréciations	93 803	31 212
Dotation ou reprise nette aux dépréciations	**77 757**	**28 027**
Plus-values de cession réalisées	521	7 841
Moins-values de cession réalisées	(18 545)	(10 649)
Solde des plus et moins-values de cession réalisées	**(18 024)**	**(2 808)**
SOLDE DES OPÉRATIONS SUR TITRES DE PLACEMENT	**59 732**	**25 219**
Titre de l'activité de portefeuille		
Dotations aux dépréciations		
Reprises de dépréciations		
Dotation ou reprise nette aux dépréciations		
Plus-values de cession réalisées		
Moins-values de cession réalisées		
Solde des plus et moins-values de cession réalisées		
SOLDE DES OPÉRATIONS SUR TITRES DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE		
GAINS OU PERTE SUR OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS	**59 732**	**25 219**

Note 32 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Produits divers		
Quote-part des opérations faites en commun		
Refacturation et transfert de charges	24 777	19 840
Reprises provisions		
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	**24 777**	**19 840**
Charges diverses		
Quote-part des opérations faites en commun		
Refacturation et transfert de charges	(24 776)	(19 840)
Dotations provisions		
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	**(24 776)**	**(19 840)**
AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	**1**	

Note 33 CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Frais de personnel		
Salaires et traitements	(5 408)	(4 495)
Charges sociales	(1 628)	(1 704)
Intéressement et participation	(150)	(115)
Impôts et taxes sur rémunérations	(555)	(327)
Total des charges de personnel	**(7 741)**	**(6 641)**
Refacturation et transferts de charges de personnel	9	10
FRAIS DE PERSONNEL NETS	**(7 732)**	**(6 631)**
Frais administratifs		
Impôts et taxes [1]	(4 980)	(3 505)
Services extérieurs et autres frais administratifs	(56 945)	(31 418)
Total des charges administratives	**(61 925)**	**(34 923)**
Refacturation et transferts de charges administratives	1 772	1 386
FRAIS ADMINISTRATIFS NETS	**(60 152)**	**(33 537)**
CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	**(67 884)**	**(40 168)**

(1) Dont 3 175 milliers d'euros au titre du fonds de résolution.

Effectif par catégorie de personnel

(en effectif moyen du personnel)	31/12/2022	31/12/2021
Cadres	10	9
Non-cadres	1	
TOTAL	**11**	**9**
Dont :	11	9
• France		
• Étranger		
Dont personnel mis à disposition		

Note 34 COÛT DU RISQUE

Néant.

Note 35 RÉSULTAT NET SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

Néant.

Note 36 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Amundi est la société tête de groupe du régime d'intégration fiscale formé depuis l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Le bénéfice fiscal du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 est de 550 694 354 euros.

Aucun déficit reportable n'a été constaté au niveau du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

La somme des impôts sur les bénéfices générés par les sociétés du périmètre et constatée en produit chez la société mère est de 171 867 469 euros.

La dette d'impôt dû au Trésor public pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 par la société tête de groupe s'élève à 141 695 080 euros au titre de l'impôt sur les sociétés.

Individuellement et en l'absence d'intégration fiscale, Amundi n'aurait pas payé d'impôt au 31 décembre 2022.

Conventionnellement, les filiales supportent la charge d'impôt sur les bénéfices qu'elles auraient subi en l'absence du régime d'intégration fiscale.

Note 37 AFFECTATION DES RÉSULTATS

(en euros)	
Bénéfice de l'exercice	930 353 292
Affectation Réserve légale	0
Report à nouveau antérieur	1 487 644 754
TOTAL (BÉNÉFICE DISTRIBUABLE)	**2 417 998 046**
AFFECTATION	0
Distribution dividende	835 826 537
Report à nouveau après affectation	1 582 171 509
TOTAL	**2 417 998 046**

Ces éléments sont présentés sur la base de l'affectation qui sera proposée à l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

Note 38 IMPLANTATIONS DANS LES ÉTATS OU TERRITOIRES NON COOPÉRATIFS

Néant.

Note 39 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

Amundi a versé 2 052 milliers d'euros de rémunération aux membres des organes de direction.

Au cours de l'exercice, il n'a été accordé aucune avance et aucun crédit aux membres des organes d'administration ou de direction, et aucun engagement n'a été pris pour leur compte au titre d'une garantie quelconque.

Les jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil d'Administration sont présentés dans le chapitre 2.5.6 « Rémunération des administrateurs » du document d'enregistrement universel.

Note 40 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

La Société est consolidée selon la méthode de l'intégration globale du Groupe Amundi. En conséquence, l'information relative aux honoraires des commissaires aux comptes est indiquée dans l'annexe des comptes consolidés du Groupe Amundi.

7.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

(Exercice clos le 31 décembre 2022)

A l'assemblée générale

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Amundi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation non cotés

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2022, la valeur nette des titres de participation non cotés inscrite au bilan s'élève à 6,5 milliards d'euros et est détaillée dans la note 6 des notes annexes aux états financiers annuels. Comme indiqué dans la note 2.2 des notes annexes aux états financiers annuels, les titres de participation sont enregistrés à leur prix d'acquisition. Ils sont évalués à la clôture de l'exercice en fonction de leur valeur d'usage et figurent au bilan au plus bas de leur coût historique ou de leur valeur d'utilité. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur d'acquisition. L'estimation de la valeur d'utilité peut se fonder sur divers éléments tels que la rentabilité et les perspectives de rentabilité de l'entreprise émettrice, ses capitaux propres ou la conjoncture économique. Compte tenu de la part de jugement par la direction intervenant dans le choix des méthodes de détermination de la valeur d'utilité, d'une part, et dans les hypothèses sous-tendant ces méthodes, d'autre part, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation non cotés constituait un point clé de l'audit.	Nos travaux ont consisté à : • actualiser par entretien notre compréhension des procédures mises en place par la société Amundi afin d'évaluer les titres de participation non cotés ; • contrôler la permanence des méthodes utilisées dans la détermination des valeurs d'utilité des titres ; • contrôler, par sondages, les agrégats financiers retenus dans l'estimation de la valeur d'utilité des titres en les rapprochant des bilans et comptes de résultat de clôture des participations évaluées ; • comparer, le cas échéant, les niveaux de multiples retenus dans les calculs de valeur d'utilité avec des benchmarks externes ; • enfin, pour les titres dont la valeur d'utilité estimée s'est avérée être inférieure au prix d'acquisition, examiner la cohérence des dépréciations comptabilisées avec le calcul des valeurs d'utilité.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires à l'exception du point ci-dessous.

La sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce appellent de notre part l'observation suivante :

Comme indiqué dans le rapport de gestion, ces informations n'incluent pas les opérations bancaires et les opérations connexes, votre société considérant qu'elles n'entrent pas dans le périmètre des informations à produire.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général délégué.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Amundi par votre assemblée générale du 16 novembre 1989 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 10 mai 2021 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2022, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trente-quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la deuxième année, dont respectivement vingt-six années et deux années depuis que la société est devenue un établissement de crédit.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris La Défense, le 31 mars 2023

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		Mazars
Laurent Tavernier	Agnès Hussherr	Jean Latorzeff



8

INFORMATIONS GÉNÉRALES

8.1 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS 368

8.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 373

8.3 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE 378

8.3.1 Réglementation relative aux activités de gestion d'actifs 378

8.3.2 Réglementations bancaires applicables à Amundi 383

8.4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ MÈRE 386

8.5 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES 387

8.6 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 389

8.6.1 Attestation du responsable 389

8.6.2 Contrôleurs légaux des comptes 389

8.7 GLOSSAIRE 389

8.8 TABLES DE CONCORDANCE 393

8.8.1 Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du règlement européen délégué n° 2019/980 393

8.8.2 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion 396

8.8.3 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel 398

8.8.4 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise 399

8.1 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

Statuts

Statuts à jour de la Décision de la Directrice Générale du 26 juillet 2022, Augmentation du capital social.

Titre I – Forme – Dénomination – Objet – Siège – Durée

Article 1 – Forme

La Société est une société anonyme de droit français. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et par les présents statuts.

Article 2 – Dénomination sociale

La dénomination sociale est : « Amundi ».

Article 3 – Objet social

La Société a pour objet d'effectuer avec toutes personnes physiques ou morales, tant en France qu'à l'étranger, pour elle-même, pour le compte de tiers ou en participation :

- les opérations déterminées par l'agrément d'établissement de crédit qui lui a été délivré par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (anciennement CECEI) ;
- toutes les opérations connexes au sens du Code monétaire et financier ;
- la constitution ou la prise de participations dans toutes sociétés ou autres entités, françaises ou étrangères, et notamment dans toutes sociétés de gestion de portefeuille, dans toutes entreprises d'investissement et dans tous établissements de crédit ;
- et d'une manière générale, toutes opérations pouvant se rapporter directement ou indirectement à cet objet ou susceptibles d'en faciliter l'accomplissement.

Article 4 – Siège social

Le siège social est fixé : 91-93, boulevard Pasteur – 75015 Paris.

Il peut être transféré en tout autre lieu, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Article 5 – Durée

La durée de la Société, commencée le 6 novembre 1978, expirera le 5 novembre 2077, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus par la loi.

Titre II – Capital Social – Actions

Article 6 – Capital social

Le capital est fixé à la somme de 509 650 327,50 euros et représenté par 203 860 131 actions de 2,5 euros chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

Aux termes d'un traité d'apport en date du 14 septembre 2016, approuvé par le Conseil d'Administration de la Société en date du 27 octobre 2016, Crédit Agricole Immobilier a apporté 165 195 actions de Crédit Agricole Immobilier Investors, représentant 100 % du capital et des droits de vote de Crédit Agricole Immobilier Investors, libres de tous gages, privilèges ou droits quelconques de tiers, en contrepartie de l'attribution à Crédit Agricole Immobilier de 680 232 actions ordinaires Amundi.

Article 7 – Forme des actions

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

La souscription des actions se fait selon les dispositions légales en vigueur.

Le Conseil d'Administration fixe l'importance et l'époque des versements des sommes restant à verser sur les actions à libérer en espèces.

Tout appel de versements est publié au moins quinze jours à l'avance dans un journal d'annonces légales du département du siège social.

Tout versement non effectué à bonne date porte intérêt, de plein droit, en faveur de la Société, au taux légal majoré d'un point, à compter de son exigibilité et sans aucune mise en demeure.

Article 8 – Identification des actionnaires – Déclaration de franchissement de seuil

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires des titres.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres, donnant accès immédiatement ou à terme au capital, et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte, sont privés de droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital, toute personne, physique ou morale, qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un pourcentage du capital, des droits de vote ou d'une catégorie de titres donnant accès à terme au capital de la Société, égal ou supérieur à 1,5 %, puis à tout multiple de 0,5 %, y compris au-delà des seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires, est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception indiquant le nombre de titres détenus, dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

Sous réserve des stipulations ci-dessus, cette obligation statutaire est régie par les mêmes dispositions que celles régissant l'obligation légale, en ce compris les cas d'assimilation aux actions possédées prévus par les dispositions légales et réglementaires.

À défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit à l'alinéa précédent, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, si à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette Assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus à l'alinéa 3 ci-dessus, lorsque sa participation directe ou indirecte devient inférieure à chacun des seuils mentionnés audit alinéa.

Article 9 – Droits et obligations attachés aux actions

Outre le droit de vote, chaque action donne droit à une quotité proportionnelle au nombre des actions émises, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation.

Chaque action donne le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales et d'y voter. Chaque action donne droit à une voix dans ces Assemblées générales, le droit de vote double prévu par les articles L. 225-123 et L. 22-10-46 du Code de commerce étant expressément exclu.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre de titres pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de conversion, de regroupement ou d'attribution de titres, de réduction de capital, de fusion, de scission ou de toute autre opération, les titres en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leur propriétaire à l'encontre de la Société, les actionnaires devant faire, dans ce cas, leur affaire personnelle de l'obtention du nombre de titres requis ou d'un multiple de ce dernier, et les dispositions de l'article L. 228-6 du Code de commerce s'appliqueront aux droits formant rompus.

Titre III – Administration de la Société

Article 10 – Composition du Conseil d'Administration

La Société est administrée par un Conseil d'Administration dont les nombres minimum et maximum de membres sont définis par les dispositions légales en vigueur.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 200 actions pendant la durée de ses fonctions.

Le Conseil d'Administration sera renouvelé chaque année par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur une partie des membres du Conseil d'Administration.

L'Assemblée générale ordinaire fixe la durée du mandat des administrateurs à trois ans, sous réserve des dispositions légales permettant la prolongation de la durée du mandat et prendront fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Par exception, l'Assemblée générale peut, pour la mise en place ou le maintien du roulement visé ci-dessus, désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée différente n'excédant pas quatre ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. Les fonctions de tout administrateur ainsi nommé pour une durée n'excédant pas quatre ans, prendront fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Le nombre des administrateurs personnes physiques âgés de plus de 70 ans ne pourra pas être supérieur au tiers des administrateurs en fonction à la date de clôture de l'exercice. Lorsque ce nombre est dépassé, le membre du Conseil le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Article 11 – Administrateur représentant les salariés

Le Conseil d'Administration comprend un administrateur représentant les salariés, élu par le personnel salarié de la Société et celui de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français, sauf carence de candidature. Le statut et les modalités d'élection de l'administrateur élu par les salariés sont fixés par les articles L. 225-27 et suivants et L. 22-10-6 et L. 22-10-7 du Code de commerce.

Le mandat d'un administrateur représentant les salariés est de trois ans. Toutefois le mandat de celui-ci prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Il ne peut exercer plus de quatre mandats consécutifs.

En cas de vacance par décès, par démission ou par révocation, rupture du contrat de travail ou pour toute autre cause que ce soit, d'un administrateur élu par les salariés, son remplaçant entre en fonction instantanément. À défaut de remplaçant apte à remplir les fonctions, il est procédé à une nouvelle élection dans le délai de trois mois.

L'élection de l'administrateur par les salariés s'effectue au scrutin majoritaire à deux tours, selon les modalités suivantes conformément aux dispositions de l'article L. 225-28 du Code de commerce et du présent article.

Les listes des électeurs comportant leur nom, prénoms, date, lieu de naissance et domicile sont établies par le Directeur Général, affichées dans l'entreprise et diffusées selon toutes autres modalités déterminées par le Directeur Général cinq semaines au moins avant la date du premier tour de l'élection. Tout électeur peut présenter au Directeur Général, dans le délai de quinze jours de l'affichage, une réclamation tendant à l'inscription ou à la radiation d'un électeur omis ou

inscrit à tort. Dans le même délai, toute personne omise peut également présenter une réclamation en vue de son inscription.

Les candidatures doivent être présentées au plus tard trois semaines et un jour avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Chaque candidature doit comporter, outre le nom du candidat, celui de son remplaçant éventuel. Le candidat et son remplaçant doivent être de sexe différent.

Le Directeur Général arrête la liste des candidats, l'affiche dans l'entreprise et la diffuse selon toutes autres modalités qu'il détermine trois semaines au moins avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Le ou les bureaux de vote seront composés au minimum de trois membres désignés par les organisations syndicales représentatives, ou, à défaut, des deux électeurs les plus âgés et de l'électeur le plus jeune.

Tout électeur peut voter soit dans les bureaux de vote prévus à cet effet, soit par correspondance, soit par tout autre moyen déterminé par le Directeur Général.

Les résultats sont consignés dans un procès-verbal affiché au plus tard dans les trois jours de la clôture de l'élection. Un exemplaire de ce procès-verbal est conservé par la Société.

Si un deuxième tour s'avère nécessaire, il est organisé pas moins d'une semaine et pas plus d'un mois après le premier tour.

L'organisation et les autres modalités du scrutin sont établies par le Directeur Général et font l'objet d'un affichage cinq semaines au moins avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Le premier tour de l'élection en vue du renouvellement du mandat de l'administrateur représentant les salariés aura lieu au plus tard deux semaines avant le terme du mandat.

Lorsque les élections sont organisées également dans les filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français, le Directeur Général se met en rapport avec les représentants légaux desdites sociétés à cet effet.

Les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre maximal d'administrateurs prévus par l'article L. 225-17 du Code de commerce.

Article 12 – Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles. Ses demandes sont adressées au Président du Conseil d'Administration.

Article 13 – Organisation du Conseil d'Administration

Le Conseil élit, parmi ses membres, un Président, qui doit être une personne physique.

Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil peut également nommer un ou deux Vice-Présidents personnes physiques. Les fonctions du Président et du ou des Vice-Présidents peuvent leur être retirées à tout moment par le Conseil. La fonction de Président cesse de plein droit à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de son soixante-dixième anniversaire.

Le Conseil désigne aussi la personne devant remplir les fonctions de secrétaire et qui peut être prise même en dehors du Conseil.

Le Conseil peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que le Conseil ou son Président soumet pour avis à leur examen. Le Conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

Les administrateurs reçoivent en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle déterminée dont l'enveloppe globale fixée par l'Assemblée générale est maintenue jusqu'à décision nouvelle.

Article 14 – Délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Il est convoqué par tous moyens et même verbalement, voire à bref délai selon l'urgence, par le Président, un Vice-Président, ou par un tiers de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué par la convocation.

La présence en personne ou, lorsque la loi l'autorise, au travers de moyens de visioconférence ou de télécommunication déterminés par décret, de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Par dérogation aux alinéas précédents, et conformément au troisième alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, les décisions relevant des attributions propres du Conseil d'Administration prévues à l'article L. 225-24, au second alinéa de l'article L. 225-36 et au I de l'article L. 225-103, ainsi que les décisions de transfert du siège social dans le même département peuvent être prises par voie de consultation écrite des administrateurs. Le Règlement Intérieur précise les conditions dans lesquelles cette consultation écrite peut être mise en œuvre.

Article 15 – Direction Générale

La Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale précitées aux conditions de *quorum* et de majorité prévues à l'article 13 des statuts. Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions définies par la réglementation.

Ce mode d'exercice demeure en application jusqu'à décision contraire prise aux mêmes conditions.

Le changement des modalités d'exercice de la Direction Générale de la Société n'entraîne pas de modification des présents Statuts.

Le Conseil est tenu de se réunir à l'effet de délibérer sur un changement éventuel de modalité d'exercice de la direction générale soit à la demande du Président ou du Directeur Général, soit à la demande d'un tiers de ses membres.

Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président, les dispositions légales, réglementaires ou statutaires relatives au Directeur Général lui sont applicables et il prend le titre de Président – Directeur Général.

Lorsque le Conseil d'Administration choisit la dissociation de la Présidence du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la Société, le Conseil procède à la nomination du Directeur Général, fixe la durée de son mandat et l'étendue de ses pouvoirs. Les décisions du Conseil d'Administration limitant les pouvoirs du Directeur Général sont inopposables aux tiers.

Les fonctions de Directeur Général cessent de plein droit à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de soixante-dix ans. Sous réserve de la limite d'âge telle qu'indiquée ci-avant, le Directeur Général est toujours rééligible.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le Directeur Général peut demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Si le Directeur Général n'est pas également administrateur, il peut assister aux réunions du Conseil d'Administration avec voix consultative.

Sur la proposition du Directeur Général, le Conseil peut nommer une à cinq personnes physiques au maximum chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué dont il détermine l'étendue et la durée des pouvoirs, étant entendu qu'à l'égard des tiers les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Le ou les Directeurs Généraux Délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'Administration, sur proposition du Directeur Général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur Général, le ou les Directeurs Généraux Délégués conservent leurs fonctions et leurs pouvoirs jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général, sauf décision contraire du Conseil d'Administration. Les fonctions de Directeur Général Délégué cessent de plein droit à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de 70 ans.

Le Directeur Général et, le cas échéant, le ou les Directeurs Généraux Délégués peuvent être autorisés à consentir des substitutions de pouvoirs dans la limite des dispositions législatives ou réglementaires en vigueur.

Des rémunérations fixes ou proportionnelles, ou à la fois fixes et proportionnelles, peuvent être allouées par le Conseil d'Administration au Président, au Directeur Général, à tout Directeur Général Délégué et, d'une façon générale, à toute personne chargée de fonctions ou investie de délégations ou mandats quelconques. Ces rémunérations sont portées aux charges d'exploitation.

Article 16 – Registre de présence et procès-verbaux du Conseil d'Administration

Il est tenu au siège social un registre de présence qui est signé par les administrateurs participant à la réunion du Conseil et qui mentionne les administrateurs participant par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux signés par le Président de séance et un administrateur, établis sur un registre spécial, coté et paraphé, tenu au siège social conformément aux dispositions réglementaires.

Article 17 – Censeurs

Sur proposition du Président, le Conseil d'Administration peut désigner un ou plusieurs censeurs.

Les censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration.

Ils sont nommés pour une durée déterminée par le Conseil d'Administration et il peut, à tout moment, être mis fin à leurs fonctions par le Conseil.

Ils peuvent, en contrepartie des services rendus, recevoir une rémunération déterminée par le Conseil d'Administration.

Titre IV – Contrôle de la Société

Article 18 – Commissaires aux comptes

L'Assemblée générale ordinaire nomme un ou plusieurs commissaires aux comptes titulaires et, un ou plusieurs commissaires aux comptes suppléants, remplissant les conditions fixées par la loi et les règlements. Ils exercent leur mission conformément à la loi.

Les commissaires sont nommés pour six exercices ; leurs fonctions expirent après l'Assemblée générale qui statue sur les comptes du sixième exercice.

Titre V – Assemblées générales

Article 19 – Réunions – Composition

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu, soit au Siège Social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales sur justification de son identité et de l'inscription en compte des actions à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris :

- pour les titulaires d'actions nominatives, dans les comptes de titres nominatifs tenus sur les registres de la Société ;
- pour les propriétaires de titres au porteur, dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, inscription ou enregistrement qui est constaté par une attestation de participation délivrée par celui-ci, le cas échéant par voie électronique.

L'actionnaire, peut assister à l'Assemblée physiquement, par visioconférence ou par des moyens de télécommunication. Il peut également assister à l'Assemblée par mandataire ou choisir entre l'une des deux formules suivantes :

- voter à distance avant l'Assemblée ;

ou

- adresser avant l'Assemblée une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Lorsque l'actionnaire a demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ou, le cas échéant, exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée. Toutefois, il peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Si le transfert de propriété intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité, teneur de compte, notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société.

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'Assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

Les actionnaires peuvent, sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, participer aux Assemblées par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris Internet, dans les conditions des dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Le Conseil d'Administration fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, en s'assurant que les procédures et technologies employées satisfont à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations et l'intégrité du vote exprimé. Ces actionnaires sont alors réputés présents à l'Assemblée pour le calcul du *quorum* et de la majorité et peuvent voter et participer en séance.

Tout actionnaire peut également voter à distance préalablement à l'Assemblée générale. Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, sont assimilés aux porteurs d'actions présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Conseil d'Administration et répondant aux exigences légales en vigueur.

La procuration et le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de transfert de propriété intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

Titre VI – Comptes

Article 20 – Exercice social

L'année sociale commence le premier janvier et finit le trente et un décembre.

Article 21 – Affectation et répartition du bénéfice

Les produits nets de l'exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges sociales, ainsi que de tous amortissements de l'actif social et de toutes provisions pour risques commerciaux et industriels, constituent les bénéfices nets.

Sur ces bénéfices, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé dans l'ordre suivant :

1. 5 % pour constituer le fonds de réserve légale jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social ;
2. la somme fixée par l'Assemblée générale en vue de la constitution de réserves dont elle déterminera l'affectation ou l'emploi ;
3. Les sommes dont l'Assemblée générale décide le report à nouveau.

Le surplus est versé aux actionnaires à titre de dividende.

Le Conseil d'Administration peut procéder à la répartition d'acomptes sur dividende.

L'Assemblée générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. En outre, l'Assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise d'actifs de la Société.

Titre VII – Dissolution – Liquidation

Article 22

À la dissolution de la Société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, aux conditions de *quorum* et de majorité prévues pour les Assemblées générales ordinaires.

Le liquidateur représente la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'Assemblée générale des actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Le partage de l'actif net subsistant après remboursement du nominal et des actions est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

Titre VIII – Contestations

Article 23

Toutes contestations qui peuvent s'élever pendant la durée de la Société ou de sa liquidation, soit entre les actionnaires et la Société, soit entre les actionnaires eux-mêmes, au sujet des affaires sociales, sont soumises aux tribunaux compétents dans les conditions de droit commun.

8.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'intégralité du présent Règlement Intérieur, incluant son Annexe I Charte de l'administrateur de la Société et Annexe II Charte de déontologie boursière, sont disponibles sur le site Internet de la Société http://le-groupe.amundi.com/Actionnaires/Notre-Groupe.

Réuni le 7 février 2023, le Conseil d'Administration d'Amundi (la « Société ») [1] a arrêté le présent Règlement Intérieur.

Article 1er Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Article 2 Pouvoirs du Conseil d'Administration

Article 3 Pouvoirs du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués

Article 4 Fonctionnement du Conseil d'Administration

Article 5 Comités du Conseil d'Administration

Annexe I Charte de l'administrateur de la Société

Annexe II Charte de déontologie boursière

Préambule

Le présent Règlement Intérieur, constitué du Règlement Intérieur et de ses deux annexes, Charte de l'administrateur et Charte de déontologie boursière, est applicable à tous les membres du Conseil d'Administration.

Il a pour objet de préciser ou compléter certaines dispositions réglementaires et statutaires concernant l'organisation et le fonctionnement du Conseil et de ses comités.

Ce Règlement Intérieur est à usage purement interne et n'est donc pas opposable à la Société par des tiers.

La Société est une société à Conseil d'Administration où les fonctions de Président et de Directeur Général sont dissociées. Aux termes des dispositions du Code de commerce, le Président, le Directeur Général et le ou les Directeurs Généraux Délégués de la Société sont des mandataires sociaux.

Article 1 : Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Le Président du Conseil d'Administration dirige et organise les travaux du Conseil. Il s'assure du bon fonctionnement de celui-ci, ainsi que des comités créés au sein du Conseil. Il convoque le Conseil d'Administration et arrête l'ordre du jour des réunions.

Article 2 : Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration exerce les pouvoirs qui lui sont attribués par la loi et les statuts de la Société.

À ce titre, notamment :

- le Conseil arrête les comptes sociaux (bilan, compte de résultat, annexes), le rapport de gestion exposant la situation de la Société durant l'exercice écoulé ou l'exercice en cours et son évolution prévisible, ainsi que les documents prévisionnels. Il arrête les comptes consolidés du Groupe Amundi (le « Groupe ») et prend connaissance des comptes intermédiaires ;
- le Conseil veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés ;
- le Conseil est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société ;

(1) *Amundi est désignée dans le présent règlement comme la « Société » et collectivement avec l'ensemble de ses filiales directes et indirectes comme le « Groupe ».*

- le Conseil est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et de ses principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale ;
- il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, le Conseil d'Administration reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- il s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;
- le Conseil décide de convoquer les Assemblées générales de la Société. Il définit l'ordre du jour et le texte des résolutions ;
- le Conseil procède :
  - à l'élection et à la révocation du Président du Conseil d'Administration,
  - à la nomination d'administrateurs à titre provisoire en cas de vacance, par décès ou par démission, d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs,
  - sur proposition du Président, à la nomination et à la révocation du Directeur Général,
  - sur proposition du Directeur Général, à la nomination et à la révocation des Directeurs Généraux Délégués ;
- le Conseil détermine la rémunération des mandataires sociaux et la répartition de l'enveloppe de rémunération au titre de l'activité des membres du Conseil d'Administration ;
- le Conseil autorise préalablement toute convention visée par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et, notamment, toute convention intervenant entre la Société et l'un de ses mandataires sociaux.

En outre, le Conseil :

- arrête, sur proposition du Président et du Directeur Général, les orientations stratégiques du Groupe ;
- détermine, sur proposition de la direction générale, des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale et s'assure annuellement des résultats obtenus, notamment en matière climatique ;
- approuve les opérations visées à l'article 3 du présent règlement ;
- décide ou autorise l'émission d'obligations Amundi ;
- confère au Directeur Général les autorisations nécessaires à la mise en œuvre des décisions énumérées ci-dessus ;
- est régulièrement informé, par la Direction Générale, de la situation des risques du Groupe et des dispositifs de contrôle de ces risques conformément à l'Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution. En outre, il arrête, conformément à ce même Arrêté, les différentes limites d'engagements et de risques pour le Groupe ;
- définit les critères permettant d'apprécier l'indépendance des administrateurs ;
- est informé par le Directeur Général, si possible à titre préalable, des évolutions des structures de direction et de l'organisation du Groupe ;
- entend le compte-rendu des responsables des contrôles permanents et de la conformité ;
- autorise le cas échéant la révocation des responsables des fonctions de contrôle ;
- procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Article 3 : Pouvoirs du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances pour le compte de la Société, qu'il représente vis-à-vis des tiers.

Il doit toutefois obtenir l'accord préalable du Conseil d'Administration pour les opérations suivantes :

- création, acquisition ou cession de toutes filiales et participations en France ou à l'étranger, dès lors que l'investissement global est d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- tout autre investissement, ou désinvestissement, de quelque nature que ce soit, d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- toute opération significative (incluant notamment, et sans que cela ne soit limitatif, les opérations externes d'acquisition, les opérations de croissance organique et les opérations de restructuration interne) se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

Si l'urgence ne permet pas de réunir le Conseil pour délibérer sur une opération répondant aux conditions susmentionnées, le Directeur Général met tout en œuvre pour recueillir l'avis de tous les administrateurs et, à tout le moins, les membres du Comité Stratégique prévu à l'article 4 du présent règlement, avant de prendre une décision. Lorsque cela n'est pas possible, le Directeur Général peut, en accord avec le Président, prendre dans les domaines énumérés ci-dessus, toute décision conforme à l'intérêt de la Société. Il en rend compte au prochain Conseil.

Article 4 : Fonctionnement du Conseil d'Administration

4.1. Réunion

Le Conseil d'Administration se réunira aussi souvent que l'intérêt de la Société et les dispositions légales et réglementaires l'exigent, et au moins quatre fois par an.

4.2. Convocation

Les réunions du Conseil d'Administration seront convoquées conformément à la loi et aux statuts de la Société.

Le Conseil d'Administration se réunira sur la convocation de son Président ou d'un tiers de ses membres. La convocation devra fixer le lieu de la réunion et l'ordre du jour, ou l'objet principal de la réunion. La convocation devra être adressée par écrit (courrier ou courriel). En cas d'urgence ou de nécessité motivée, ou avec l'accord de l'ensemble des administrateurs, la convocation pourra être adressée à bref délai, pour autant que les administrateurs puissent participer à la réunion, y compris par des moyens de visioconférence ou de télécommunication (incluant les moyens téléphoniques).

En tout état de cause, le Conseil d'Administration peut toujours valablement délibérer si tous ses membres sont présents ou représentés.

4.3. Visioconférence et conférence téléphonique

L'administrateur ne pouvant être physiquement présent à une réunion du Conseil d'Administration pourra informer le Président de son intention d'y participer par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Les moyens de visioconférence et de télécommunication utilisés devront satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective de chacun à la réunion du Conseil d'Administration. Ils devront permettre l'identification, par les autres membres, de l'administrateur participant à la réunion par visioconférence ou télécommunication, transmettre au moins sa voix et assurer la retransmission continue et simultanée des délibérations.

Un administrateur participant à la réunion par visioconférence ou télécommunication peut représenter un autre administrateur sous réserve que le Président du Conseil d'Administration dispose, au jour de la réunion, d'une procuration de l'administrateur ainsi représenté.

Les administrateurs participant à la réunion du Conseil d'Administration par visioconférence ou télécommunication seront réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité.

En cas de dysfonctionnement du système de visioconférence ou de télécommunication constaté par le Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration peut valablement délibérer et / ou se poursuivre avec les seuls membres présents physiquement, dès lors que les conditions de *quorum* sont satisfaites.

Le registre de présence et le procès-verbal devront mentionner le nom des administrateurs présents et réputés présents au sens de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Conformément à la loi, la participation par visioconférence ou télécommunication ne pourra être acceptée pour les décisions suivantes :

- établissement des comptes annuels et du rapport de gestion ;
- établissement des comptes consolidés et du rapport sur la gestion du Groupe, s'il n'est pas inclus dans le Rapport Annuel.

Les exclusions précitées portent uniquement sur la prise en compte des participants à distance dans le *quorum* et la majorité et non pas sur la possibilité des administrateurs concernés de participer à la réunion et de donner leur avis, à titre consultatif sur les décisions concernées.

La participation par visioconférence ou télécommunication pourra également être refusée pour des raisons techniques par le Président, dans la mesure où ces raisons techniques empêcheraient la tenue du Conseil d'Administration par visioconférence ou télécommunication dans les conditions légales et réglementaires applicables.

4.4. Consultation écrite

Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil d'Administration peut pour les décisions listées ci-dessous, se prononcer par voie de consultation écrite :

- nomination à titre provisoire de membres du Conseil tel que prévu à l'article L. 225-24 du Code de commerce ;
- modifications statutaires de mise en conformité législative et réglementaire prévues au second alinéa de l'article L. 225-36 du Code de commerce ;
- convocation de l'Assemblée générale prévue au I de l'article L. 225-103 du Code de commerce ; et
- transfert du siège social dans le même département.

Les projets de décision par voie de consultation écrite sont adressés au nom du Président du Conseil à tous les membres du Conseil par voie électronique. Chaque administrateur peut faire part de son vote (en faveur de la proposition ou contre) dans un délai de cinq jours suivant la date de consultation. Toute absence de réponse dans les temps impartis équivaudra à un vote contre.

La proposition, si elle est approuvée, fera l'objet d'un procès-verbal de décision du Conseil par voie de consultation écrite, qui sera soumis à l'approbation de la prochaine réunion du Conseil d'Administration. L'ensemble des votes des administrateurs sera repris en annexe du procès-verbal.

4.5. Information des administrateurs

Pour chaque Conseil d'Administration, le texte des exposés et présentations prévus à l'ordre du jour d'une séance est transmis aux administrateurs préalablement à la séance.

4.6. Procès-verbaux des séances du Conseil d'Administration

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux établis en un exemplaire dactylographié, numéroté en fonction de la date des débats auxquels il se rapporte et paginé sans discontinuité. Ces procès-verbaux sont inscrits sur un registre spécial, signés par le Président de la séance et au moins un administrateur (ils sont signés par deux administrateurs en cas d'empêchement du Président de la séance) et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Le procès-verbal de chaque séance indique :

- le nom des administrateurs présents, physiquement ou par visioconférence ou autres moyens de télécommunication, représentés, excusés ou absents, ainsi que le nom de toute autre personne ayant assisté à tout ou partie de la réunion ;
- le compte-rendu des débats et des délibérations du Conseil d'Administration et les questions soulevées et les réserves émises par les membres participants ; et
- le cas échéant, la survenance d'un incident technique relatif à une visioconférence ou une conférence téléphonique lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux à produire en justice ou les délibérations formelles sont valablement certifiés conformes par le Président, le Directeur Général ou un Directeur Général Délégué, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président, le secrétaire du Conseil ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

Article 5 : Comités du Conseil

Le Conseil d'Administration de la Société a mis en place un Comité d'Audit, un Comité des Risques, un Comité Stratégique et de la responsabilité sociétale de l'entreprise (« RSE »), un Comité des Rémunérations et un Comité des Nominations.

5.1. Composition, présidence et réunions

Le Comité d'Audit est composé de deux tiers d'administrateurs indépendants et ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Le Comité des Rémunérations et le Comité des Nominations sont composés majoritairement d'administrateurs indépendants et sont présidés par un administrateur indépendant.

Le Président de chacun des comités convoquera le comité et fixera l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions dudit comité énoncées ci-après. Les membres du comité devront disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre d'un comité pourra demander au Président du comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions dudit comité.

Le Président du comité animera les débats et rendra compte au Conseil d'Administration des recommandations formulées par le comité.

Le Conseil d'Administration pourra saisir chaque comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au Président de chaque comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Chaque comité pourra se réunir par tout moyen, y compris *via* des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Il pourra également se prononcer par voie de consultation écrite.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres d'un comité doit être présente ou se prononcer. Les avis et recommandations qu'un comité rend au Conseil d'Administration sont adoptés à la majorité de ses membres présents ou représentés.

Chaque réunion d'un comité donnera lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui sera communiqué aux membres dudit comité. Le procès-verbal devra faire état de l'opinion de tout membre du comité, si ce dernier en fait la demande.

Chaque comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

5.2. Attributions du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit aura pour missions, sous la responsabilité du Conseil d'Administration :

- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés de la Société qui doivent être soumis au Conseil d'Administration, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués, en particulier pour traiter les opérations significatives ;
- d'examiner le choix du référentiel de consolidation des comptes et le périmètre de consolidation des sociétés du Groupe ;
- d'étudier les changements et adaptations des principes et règles comptables utilisés pour l'établissement de ces comptes et de prévenir tout manquement éventuel à ces règles ;
- d'examiner les projets de l'information financière et extra-financière donnée au marché ;
- d'examiner, le cas échéant, les conventions réglementées au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce relevant de sa compétence ; et d'assurer conformément à la procédure approuvée par le Conseil le suivi du respect des critères permettant de qualifier de courante toute convention entrant dans le régime des conventions réglementées ;
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes. Il veille à l'indépendance de ces derniers et peut émettre un avis sur les propositions de nomination ou de renouvellement des commissaires aux comptes de la Société :
- d'autoriser la fourniture par les commissaires aux comptes de services autres que la certification des comptes.

5.3. Attributions du Comité Stratégique et de la RSE

Le Comité Stratégique et de la RSE aura pour mission d'approfondir la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international ainsi qu'en matière de responsabilité sociale et environnementale.

À ce titre, le Comité Stratégique et de la RSE examine préalablement les projets d'opérations visés à l'article 3 et formule un avis sur lesdits projets.

Il formule également un avis sur la stratégie climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociale et environnementale. Il examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus.

Les travaux et avis du Comité Stratégique et de la RSE sont rapportés au Conseil d'Administration par le Président du comité ou par un membre du comité désigné par celui-ci.

5.4. Attributions du Comité des Risques

Le Comité des Risques aura pour missions (en conformité notamment avec les articles L. 511-92 et suivants du Code monétaire et financier), sous la responsabilité du Conseil d'Administration :

- de veiller à la qualité des procédures permettant d'assurer la conformité de l'activité du Groupe avec les lois et règlements français et étrangers ;
- d'examiner les principes de la politique de risques et de conseiller le Conseil d'Administration sur les stratégies et l'appétence en matière de risques, tant actuels que futurs, en cohérence avec la stratégie de développement de l'entreprise ;

- de veiller au respect des conditions de mise en œuvre de la stratégie risque adoptée par le Conseil, en ce compris le suivi des engagements pris par la Société en tant qu'acteur financier responsable, dans les domaines sociaux et environnementaux ;
- l'assister dans son rôle de supervision de la Direction Générale et du responsable de la fonction risque ;
- d'examiner la compatibilité de la politique et des pratiques de rémunérations avec la situation économique et prudentielle du Groupe au regard des risques auxquels il est exposé, du capital, de la liquidité ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices attendus par le Groupe ;
- de définir les limites des interventions en fonds propres du Groupe (*seed money* et soutien) et de veiller au suivi de ces limites ;
- d'examiner le programme d'audit interne et le Rapport Annuel sur le contrôle interne ainsi que l'adéquation des dispositifs et des procédures de contrôle interne aux activités exercées et aux risques encourus ;
- dans le cadre du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable financière et extra-financière, le comité entend les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques et peut donner son avis sur l'organisation de leurs services. Il est informé du programme d'audit interne et est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- de façon plus large, d'analyser tout sujet pouvant représenter un facteur de risque pour l'entreprise, de nature à remettre en cause la pérennité et ou la rentabilité de certaines activités ou de nature à générer des situations préjudiciables à l'entreprise en l'exposant à un risque financier ou de réputation trop important.

5.5. Attributions du Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations aura pour missions, sous la responsabilité du Conseil d'Administration, d'examiner annuellement et d'établir des propositions et avis qu'il communiquera au Conseil (notamment conformément à l'article L. 511-102 du Code monétaire et financier) sur :

- les rémunérations accordées au Président du Conseil d'Administration et au Directeur Général de la Société en s'assurant des dispositions légales et réglementaires qui leur sont applicables ;
- sur proposition du Directeur Général, la rémunération du ou des Directeurs Généraux Délégués de la Société ;
- les principes de la politique de rémunération des salariés du Groupe qui gèrent des OPCVM ou FIA et des catégories de personnel incluant les preneurs de risques, les personnes exerçant une fonction de contrôle ainsi que tout salarié assimilé en termes de tranche de revenus ;
- la politique de rémunération et notamment la politique de rémunération variable du Groupe et son suivi pour les personnes concernées conformément à la règlementation applicable, les plans de souscription ou d'achat d'actions et plans de distributions gratuites d'actions, le cas échéant, à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires ainsi que sur les principes et modalités de mise en œuvre de plans d'intéressement long terme ; et
- l'établissement et la modification de la politique de rémunération des mandataires sociaux, en ce compris la répartition entre les membres du Conseil d'Administration et les censeurs de l'enveloppe de rémunération au titre de l'activité des membres du Conseil d'Administration votée par l'Assemblée générale.

Par ailleurs,

- il suit la mise en œuvre de la politique de rémunération, afin de s'assurer du respect des politiques et des dispositions légales et réglementaires et examine notamment à cet effet, les avis et recommandations des Directions des risques et des contrôles permanents relativement à cette politique ;
- il contrôle directement la rémunération du responsable de la fonction de gestion des risques et, le cas échéant, du responsable de la fonction conformité ; et
- il analyse la politique de rémunération et sa mise en œuvre au regard des enjeux sociaux et environnementaux.

5.6. Attributions du Comité des Nominations

Le Comité des Nominations aura pour missions (notamment conformément aux articles L. 511-98 et suivants du Code monétaire et financier), sous la responsabilité du Conseil d'Administration, de :

- identifier et recommander au Conseil d'Administration les candidats aptes à être nommés administrateurs en vue de proposer leur candidature à l'Assemblée générale des actionnaires, apprécier annuellement les critères d'indépendance pour les administrateurs qualifiés d'indépendants ;
- évaluer annuellement l'équilibre et la diversité des connaissances, compétences et des expériences dont disposent individuellement et collectivement les membres du Conseil mais également la structure, la taille, la composition et l'efficacité des travaux du Conseil et lui soumettre toutes recommandations utiles ;
- fixer un objectif à atteindre pour que les hommes et les femmes soient représentés de façon équilibrée et élaborer une politique visant à atteindre cet objectif ;
- examiner périodiquement les politiques en matière de sélection et de nomination des membres de la direction générale et du responsable de la fonction de gestion des risques, ainsi que des organes sociaux de l'ensemble des sociétés du Groupe et formuler des recommandations en la matière ; et
- s'assurer que le Conseil n'est pas dominé par une personne ou un petit groupe de personnes, d'une manière préjudiciable aux intérêts de l'établissement.

8.3 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

L'activité d'Amundi est régie par des réglementations spécifiques à chaque pays dans lequel le Groupe opère, directement ou par le biais de filiales ou de partenariats. En ce qui concerne son activité principale, la gestion d'actifs, Amundi est soumis à de nombreuses réglementations, à une surveillance prudentielle et à des exigences en matière d'agrément (pour les sociétés exerçant une activité réglementée et pour les produits d'épargne). En outre, plusieurs entités du Groupe, dont la Société, sont agréées en tant qu'établissement de crédit et donc soumises au contrôle des superviseurs bancaires.

Amundi est soumis à des lois et des réglementations encadrant les activités de gestion d'actifs, y compris des exigences en termes d'organisation interne et de bonne conduite, des exigences prudentielles, des règles en matière d'investissement et d'allocation d'actifs, des règles relatives à la prévention du blanchiment d'argent, des règles relatives à l'identification et la connaissance des clients (*Know Your Customer*, ou « KYC ») et des règles relatives aux sanctions internationales, incluant celles émises par l'*Office of Foreign Assets Control* du Département du Trésor aux États-Unis, qui sont applicables à Amundi au niveau international.

Les réglementations applicables à Amundi sont en évolution permanente, plus particulièrement au sein de l'Union européenne (« UE »). Ces réglementations pourraient également évoluer à la suite de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne (Brexit).

Toute nouvelle réglementation ou modification dans la mise en œuvre ou l'application des lois et réglementations en vigueur pourrait, le cas échéant, avoir une incidence significative sur l'activité et le résultat d'exploitation d'Amundi.

8.3.1 Réglementation relative aux activités de gestion d'actifs

8.3.1.1 Union européenne

8.3.1.1.1 Présentation générale

Les activités de gestion d'actifs d'Amundi peuvent être divisées en deux catégories principales :

- la gestion de portefeuille et le conseil en investissement, régis par la réglementation MIFID II ;
- la gestion de fonds et autres organismes de placement collectif, y compris les OPCVM et les FIA, régis par la Directive OPCVM et la Directive AIFM, respectivement.

En sus de ces principaux textes législatifs, les activités de gestion d'actifs sont impactées par d'autres réglementations et projets de réformes au niveau européen, tels que la réglementation applicable aux produits financiers dérivés (*European Market Infrastructure Regulation*, EMIR), la réglementation visant à l'encadrement du « système bancaire parallèle » ou encore la réglementation applicable à la finance durable (en particulier, le règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers et le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables).

Même si les lois et réglementations varient d'un pays à l'autre, les textes transposant les textes législatifs de l'UE dans chaque État membre sont substantiellement similaires dans tous les pays dans lesquels Amundi opère, notamment en France, en Italie, en Allemagne, en Autriche, en Espagne, et au Luxembourg. Toutefois, la transposition législative au niveau de chaque pays européen des directives ou leur interprétation par les autorités de supervision locales peut donner lieu à des approches différentes et connaître parfois certains retards.

Système du passeport européen

L'un des objectifs du cadre réglementaire européen est de faciliter la commercialisation transfrontalière des produits d'investissements en Europe. Le passeport européen permet à une société de gestion qui a été agréée par le régulateur de son pays d'origine de conduire ses activités dans l'UE ou dans les États parties à la convention relative à l'Espace économique européen (EEE) en libre prestation de services ou en liberté d'établissement. Une société de gestion qui souhaite conduire les activités pour lesquelles elle a été agréée dans un autre État doit en informer les autorités compétentes de son État membre d'origine. Dans l'État membre d'accueil, la société de gestion ne peut exercer que les activités couvertes par l'agrément octroyé dans son État membre d'origine.

En matière de gestion d'actifs, un passeport peut être accordé pour trois types d'activités : (i) la gestion d'OPCVM, (ii) la gestion de FIA et (iii) la gestion de portefeuille pour compte de tiers. Le passeport peut également couvrir d'autres services d'investissement tels que la réception / transmission d'ordres et l'exécution d'ordres pour le compte de tiers. Le régime du passeport permet aux entités d'Amundi en bénéficiant de conduire leurs activités de manière transfrontalière au sein de l'UE.

Exigences en fonds propres

Conformément aux divers régimes réglementaires applicables aux activités de gestion d'actifs, plusieurs entités du Groupe sont soumises à des exigences en matière de capital minimum, généralement égales au plus élevé des montants suivants : 25 % des frais généraux de l'année précédente, ou 125 000 euros complétés d'un montant égal à 0,02 % des encours sous gestion excédant 250 millions d'euros (plus 0,01 % supplémentaire, au minimum, de la valeur des portefeuilles des FIA gérés pour les entités réglementées soumises à la Directive AIFM). Ces exigences de fonds propres sont significativement plus limitées que celles applicables à Amundi au titre de la réglementation bancaire en vigueur. Se référer au paragraphe 8.3.2 « Réglementations bancaires applicables à Amundi ».

Réglementations applicables aux politiques de rémunération

Les Directives AIFM et OPCVM ainsi que la réglementation CRD encadrent les politiques de rémunération des établissements de crédit, prestataires de services d'investissement et gestionnaires de FIA afin de s'assurer que ces politiques sont compatibles avec les principes de bonne gestion des risques (voir section 2.4 « Rémunération des personnels identifiés »). En outre, la Directive (UE) 2019/2034 du Parlement européen et du

Conseil du 27 novembre 2019 concernant la surveillance prudentielle des entreprises d'investissement (la « Directive IFD ») décrite ci-dessous (voir section 2.3.2.2) a créé un régime spécifique en matière de rémunérations pour les entreprises d'investissement, qui est applicable à certaines filiales du Groupe depuis l'exercice 2022 (sur ces éléments relatifs à la rémunération, voir section 2.4).

8.3.1.1.2 Réglementations applicables à la prestation de services d'investissement

Cadre juridique applicable

Les prestataires de services d'investissement du Groupe ont l'obligation de se conformer à la Directive 2014/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 15 mai 2014 concernant les marchés d'instruments financiers (« MIFID II »), régissant la prestation de ces services, incluant les activités de gestion de portefeuille, activité également appelée gestion discrétionnaire, le conseil en investissement ou encore le service de réception et transmission d'ordres.

Cette réglementation prévoit notamment, (i) des exigences en termes d'organisation interne, (ii) des obligations de bonne conduite pour assurer la protection des investisseurs grâce à des exigences renforcées en matière d'information, d'évaluation de l'adéquation et du caractère approprié aux clients, d'exécution des ordres dans les conditions les plus favorables aux clients et de règles de traitement des ordres des clients, (iii) un encadrement renforcé des rétrocessions versées dans le cadre de la fourniture de conseil en investissement, (iv) l'accroissement des exigences de transparence pré- et post-négociation et leur extension à des instruments financiers additionnels et (v) un accroissement des pouvoirs des autorités compétentes. Les règles applicables dépendent ensuite du type de clients, avec un degré de protection élevé pour les clients non professionnels et à l'inverse une flexibilité permise dans les relations avec les investisseurs professionnels.

Des obligations d'information renforcées

MIFID II impose aux prestataires de services d'investissement des obligations accrues en matière d'information des clients lors de la fourniture de services d'investissement, notamment de conseil en investissement. Les entités réglementées doivent fournir des orientations et des mises en garde claires et appropriées concernant les risques liés aux instruments financiers et notamment indiquer aux clients si la gamme d'instruments qui leur est offerte est établie ou fournie par des entités ayant des liens et relations avec l'entité offrant les services de conseil. De plus, MIFID II introduit des obligations d'information supplémentaires quant aux éléments constitutifs du prix des services et instruments financiers. Le client doit être informé du montant cumulé des coûts et charges relatifs aux services d'investissement et services auxiliaires.

De nouvelles exigences issues du règlement délégué (UE) 2021/1253 de la Commission du 21 avril 2021 ont été introduites pour intégrer les préférences ESG dans les tests d'adéquation des produits pour les investisseurs, et des facteurs de durabilité dans l'organisation interne des entreprises d'investissement. De même, la Directive Déléguée (UE) 2021/1269 de la Commission du 21 avril 2021 entraîne la prise en compte des facteurs de durabilité dans la définition d'un marché cible qui doit préciser les types de clients ou groupes de clients ayant des préférences ESG avec lesquels le produit proposé est compatible.

Réglementation des rétrocessions

MIFID II renforce la protection des investisseurs concernant les paiements qu'une société peut recevoir ou payer à des tiers lors de la prestation de services d'investissement. Il est interdit aux sociétés fournissant le conseil en investissement d'une manière indépendante ou conduisant des activités de gestion de portefeuille, de percevoir des droits, commissions, avantages monétaires ou non monétaires de la part de tiers. Certains avantages mineurs de nature non monétaire sont néanmoins possibles mais le client doit en être clairement informé.

S'agissant des entités fournissant des services d'investissement autres que la gestion de portefeuille ou le conseil en investissement indépendant, des rétrocessions pourront être perçues à condition que ces paiements aient pour objet d'améliorer la qualité du service rendu au client, être fournis dans la durée et ne nuisent pas au respect par le prestataire de son obligation d'agir de manière honnête, équitable et professionnelle dans l'intérêt de ses clients. Le client doit être clairement informé de l'existence, de la nature et du montant de telles rétrocessions, d'une manière complète, précise et compréhensible, avant toute fourniture de service.

L'interdiction des rétrocessions en matière de conseil en investissement indépendant ne s'applique pas aux rétrocessions de commissions versées aux entités des réseaux du Crédit Agricole, de la Société Générale, d'UniCredit, de BAWAG et de Banco Sabadell au titre des accords de distribution avec ces réseaux.

De nouvelles évolutions en matière de réglementation des rétrocessions aux réseaux de distribution sont en cours de discussion au niveau des instances européennes, mais sans qu'il soit possible à ce stade d'en tirer une orientation définitive.

8.3.1.1.3 Réglementations applicables aux fonds

Réglementation applicable aux OPCVM

Les entités d'Amundi gérant et commercialisant des organismes de placement collectifs en valeurs mobilières (« OPCVM ») dans l'UE doivent se conformer aux exigences organisationnelles et aux règles de bonne conduite de la Directive 2009/65/CE du Parlement européen et du Conseil du 13 juillet 2009, portant coordination des dispositions législatives, réglementaires et administratives concernant certains organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), pour ce qui est des fonctions de dépositaire, des politiques de rémunération et des sanctions (la « Directive OPCVM »).

Les OPCVM sont des organismes de placement collectifs (« OPC ») (i) dont l'objet exclusif est le placement collectif en valeurs mobilières ou dans d'autres actifs financiers liquides, des capitaux recueillis auprès du public et dont le fonctionnement est soumis au principe de la répartition des risques, et (ii) dont les parts sont, à la demande des porteurs, rachetées ou remboursées, directement ou indirectement, à charge des actifs de ces organismes.

Des règles strictes en termes d'organisation interne doivent être respectées, y compris des exigences relatives à la gestion des risques et des conflits d'intérêt, ainsi que des règles de bonne conduite notamment liées à l'information devant être fournie aux clients et au montant des commissions. Les actifs d'un OPCVM doivent être conservés par un dépositaire devant être une entité distincte. L'activité des dépositaires est encadrée par des règles relatives aux entités éligibles à cette fonction, à leurs missions, leur responsabilité et aux accords de délégation.

En outre, les OPCVM sont soumis à des règles relatives à l'allocation et la diversification des actifs et ne doivent notamment pas investir plus de (i) 5 % des actifs en valeurs mobilières ou instruments du marché monétaire émis par la même entité ou (ii) 20 % de ses actifs en dépôts auprès de la même entité.

Les sociétés de gestion du Groupe Amundi devaient établir pour chacun des OPCVM qu'elles gèrent un court document contenant des informations clés pour les investisseurs (Document d'Information Clé pour l'Investisseur ou DICI), remplacé depuis le 1er janvier 2023 par le Document d'Information Clé (DIC), document standardisé applicable aux produits d'épargne en application du règlement PRIIPS. Ce nouveau format doit contenir des informations synthétiques sur les caractéristiques essentielles des fonds concernés, notamment l'identification du fonds, une brève description de ses objectifs d'investissement et de sa politique d'investissement, une présentation des scénarios de performance, le détail des frais dans la durée et des indicateurs de risque selon une nouvelle méthode de calcul. Les sociétés de gestion doivent également publier un prospectus comprenant les informations nécessaires aux investisseurs pour être à même de porter un jugement éclairé sur l'investissement qui leur est proposé et, en particulier, sur les risques y afférents.

Réglementation applicable aux gestionnaires de FIA

L'activité d'Amundi est impactée par la Directive 2011/61/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 sur les gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs (la « Directive AIFM »), qui impose des exigences réglementaires strictes aux gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs (« FIA »).

Les FIA sont définis comme des OPC (autres que les OPCVM) qui lèvent des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs, en vue de les investir dans l'intérêt de ces investisseurs conformément à une politique d'investissement définie.

La Directive AIFM impose des exigences supplémentaires en termes d'organisation, de gouvernance, d'information et d'allocation d'actifs, et requiert que les actifs des FIA soient conservés par des dépositaires indépendants du gestionnaire et du FIA.

Les gestionnaires des FIA doivent effectuer des *reportings* fréquents auprès des autorités compétentes de leur État membre d'origine pour le compte des FIA qu'ils gèrent. Ils doivent notamment fournir des informations sur (i) les principaux instruments dans lesquels chaque FIA investit, (ii) les marchés dont le FIA est membre ou sur lesquels il est actif, et (iii) les expositions et les concentrations les plus importantes pour chacun des FIA qu'ils gèrent. En outre, les gestionnaires de FIA sont soumis à des obligations renforcées en matière d'information des investisseurs. Ils doivent, pour chaque FIA de l'UE qu'ils gèrent et pour chacun des FIA qu'ils commercialisent dans l'UE, établir un Rapport Annuel, au plus tard six mois après la fin de l'exercice social. Les gestionnaires doivent également mettre à la disposition des investisseurs, avant tout investissement, une liste d'informations comprenant notamment une description de la stratégie d'investissement et des objectifs du FIA, une description des procédures selon lesquelles le FIA peut modifier sa stratégie ou politique d'investissement, une description de la procédure de valorisation du FIA et de la méthode de fixation du prix des actifs, une description de la gestion du risque de liquidité du FIA et une description de toutes les commissions, charges et dépenses (y compris les montants maximaux de celles-ci) directement ou indirectement supportées par les investisseurs.

Les gestionnaires européens peuvent commercialiser au sein de l'UE, sous certaines conditions, des parts ou actions de FIA européens ou non européens grâce au régime du passeport.

À noter que dans le contexte de la publication par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*) le 5 novembre 2020 de ses orientations sur les commissions de surperformance dans les OPCVM et FIA, lesquelles ont été intégrées à la doctrine de l'AMF (position DOC-2021-01 du 5 janvier 2021), la méthode de calcul des commissions de surperformance a été ajustée pour être en conformité avec les recommandations de l'ESMA.

Information à fournir aux investisseurs par les fonds intégrant une approche extra-financière (France)

Les sociétés de gestion du Groupe Amundi sont soumises aux dispositions de la Position – Recommandation de l'AMF (Doc-2020-03) relative aux « Informations à fournir par les placements collectifs intégrant des approches extra-financières », mise à jour en février 2023 pour tenir compte des nouvelles règles applicables à l'établissement et la publication d'un Document d'Information Clé (DIC) conformément au règlement PRIIPs, détaillé ci-dessous. Par cette position, l'AMF a clarifié ses attentes vis-à-vis des sociétés de gestion en matière d'information fournie aux investisseurs par les fonds intégrant des approches extra-financières. Cette position s'applique aux OPC présentant une dimension extra-financière autorisés à la commercialisation en France auprès d'une clientèle d'investisseurs non professionnels. L'information adressée aux investisseurs doit être proportionnée à la prise en compte effective et mesurable des caractéristiques extra-financières. La mise en œuvre de cette doctrine implique la mise à jour éventuelle de la documentation réglementaire, de la documentation commerciale et de la dénomination des fonds existants.

Réglementation SFDR

Les sociétés de gestion de portefeuille du Groupe Amundi fournissant un service de gestion de portefeuille (organismes de placement collectifs ou « OPC », ou mandats de gestion) ou de conseil en investissement sont soumises aux dispositions du règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (le « règlement SFDR », pour *Sustainable Finance Disclosure Regulation*).

À ce titre, elles doivent notamment communiquer et identifier la classification SFDR applicable aux produits financiers et se conformer aux obligations en matière de transparence posées par le règlement SFDR. Elles sont tenues également de modifier le cas échéant la documentation des OPC et mandats relevant du règlement SFDR, et doivent établir un document d'information précontractuel à destination des investisseurs.

Parallèlement au règlement SFDR, les sociétés de gestion de portefeuille du Groupe Amundi doivent aussi se conformer aux dispositions du règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables (le « règlement Taxinomie »). Ce texte, entré en application le 1er janvier 2022, établit un système de classification des activités économiques durables sur le plan environnemental pour compléter les exigences de transparences introduites par le règlement SFDR.

Réglementation applicable aux fonds monétaires

Les fonds monétaires sont des FIA ou des OPCVM investissant dans des actifs à court terme liquides ayant pour objectif d'offrir des rendements comparables à ceux du marché monétaire et / ou de préserver la valeur de l'investissement. Le règlement (UE) 2017/1131 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017 sur les fonds monétaires (le « règlement MMF ») établit des règles de fonctionnement uniformes au niveau européen afin de rendre ces fonds plus résilients, de limiter les risques d'instabilité financière et de garantir le traitement équitable des investisseurs. Ce règlement s'applique aux OPCVM ou FIA, dont la gestion et la commercialisation sont soumises à agrément. Ces règles s'appliquent cumulativement avec des règles existantes posées par les réglementations OPCVM et AIFM, sauf dispositions contraires du règlement.

Les fonds monétaires doivent obtenir un agrément spécifique avant d'être gérés ou commercialisés. La politique d'investissement est encadrée par des exigences en matière d'actifs éligibles, de concentration et de diversification des portefeuilles d'actifs. Le gestionnaire de fonds monétaires doit également mettre en place un dispositif de simulations de crise ainsi que des procédures d'évaluation interne pour déterminer la qualité de crédit des instruments du marché monétaire, procédures devant être documentées, validées, appliquées en permanence et revues périodiquement.

Le règlement MMF soumet les fonds monétaires à des exigences de transparence accrues. Les actifs d'un fonds monétaire doivent être valorisés au moins quotidiennement, avec publication de la valorisation quotidiennement sur le site Internet du fonds monétaire.

Les fonds monétaires sont également soumis à des obligations d'information hebdomadaire des investisseurs concernant la composition du portefeuille, notamment sur la ventilation par échéance, le profil de crédit, la valeur totale des actifs et le rendement net.

8.3.1.1.4 Réglementation EMIR

Les activités d'Amundi portant sur les instruments dérivés sont soumises au règlement (UE) n° 648/2012 du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 sur les produits dérivés négociés de gré à gré, les contreparties centrales et les référentiels centraux (le « règlement EMIR »). Ce cadre réglementaire impose (i) la compensation centralisée de certaines catégories de dérivés négociés de gré à gré (« dérivés OTC ») standardisés, (ii) des exigences de *reporting* pour toute transaction sur instruments dérivés et (iii) la mise en œuvre de techniques d'atténuation des risques (telles que la constitution de garanties) pour les dérivés OTC qui ne font pas l'objet d'une compensation centrale.

8.3.1.1.5 Encadrement du secteur bancaire dit parallèle

Opérations de financement sur titres

Le règlement (UE) n° 2015/2365 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2015 relatif à la transparence des opérations de financement sur titres et de la réutilisation vise à la transparence de ces opérations et à limiter les risques associés. Trois types d'obligations sont introduits pour les gestionnaires de fonds : (i) une obligation de déclaration des opérations de financement sur titres auprès de référentiels centraux de données, (ii) une obligation de publication d'informations sur l'utilisation des opérations de financement sur titres et des contrats d'échange sur rendement global (*Total Return Swaps*) et (iii) un encadrement de la réutilisation des instruments financiers remis en collatéral.

Produits d'investissement packagés

Le règlement (UE) n° 1286/2014 du Parlement européen et du Conseil du 26 novembre 2014 sur les documents d'informations clés relatifs aux produits d'investissement packagés de détail et fondés sur l'assurance (*Packaged Retail Investment and Insurance Products*) (le « règlement PRIIPS ») vise à uniformiser l'information précontractuelle remise aux investisseurs non professionnels (au sens de la Directive MIFID II) pour les produits d'investissement dont la performance est fonction d'actifs sous-jacents (tels que les OPCVM et FIA, dépôts structurés, obligations structurées, contrats d'assurance-vie en unités de compte, *etc.*). Le règlement PRIIPS s'applique également aux titres ou parts de véhicules de titrisation.

L'initiateur de ces produits doit établir, depuis le 1er janvier 2023, un document d'information clé (DIC), au contenu exact, loyal et clair, présentant les conditions et modalités du produit afin de permettre à l'investisseur de détail de disposer des informations de base pour comprendre et comparer le produit.

8.3.1.1.6 Finance durable

À la suite de son plan d'action du 8 mars 2018, la Commission européenne a fait de la finance durable l'une de ses priorités dans la mise en œuvre de l'Union des marchés de capitaux avec de nombreuses initiatives réglementaires de niveau 1 et de niveau 2, en cours de discussions. Le règlement SFDR définit des règles harmonisées applicables à certains acteurs des marchés financiers, dont les sociétés de gestion, en matière de publication d'informations relatives aux investissements durables et aux risques en matière de durabilité. Ces acteurs sont tenus de prendre en compte les risques ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) sur leurs investissements, et doivent informer sur les principales incidences négatives de leur politique d'investissement sur ces facteurs ESG. Le règlement SFDR prévoit également des exigences renforcées de transparence pour les produits mettant en avant des caractéristiques ESG et les investissements dits durables. Le règlement est entré en application le 10 mars 2021, mais le règlement délégué (UE) 2022/1288 de la Commission du 6 avril 2022 définissant le contenu et la présentation des informations que doivent publier les acteurs des marchés financiers concernés n'est applicable que depuis le 1er janvier 2023.

Progressivement à compter du 1er janvier 2022, le règlement Taxinomie a complété les exigences de transparence introduites par le règlement SFDR. À la suite de la publication des RTS (*Regulatory Technical Standards*), des éléments du règlement Taxinomie sont venus compléter les informations prévues par le règlement SFDR, plus particulièrement pour les produits relevant des articles 8 et 9.

En matière d'indices, le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement (dit « règlement Benchmark ») crée deux nouveaux indices bas carbone européens, l'*EU Climate Transition Benchmark* et l'*EU Paris-Aligned Benchmark*, avec des exigences de transparence renforcées, afin de fournir aux investisseurs une meilleure information sur l'empreinte carbone des entreprises et des portefeuilles d'investissement.

8.3.1.2 France

Le cadre réglementaire français applicable aux activités de gestion d'actifs d'Amundi reflète pour l'essentiel le cadre européen décrit ci-dessus.

8.3.1.2.1 Les organes réglementaires et de supervision français

L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR)

L'ACPR a une mission double : superviser les établissements de crédit, les entreprises d'investissement et les compagnies d'assurance et veiller à la protection des consommateurs et à la stabilité du système financier. En tant que superviseur, l'ACPR octroie des agréments aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et veille au respect par ces établissements des lois et règlements applicables et des conditions de leur agrément, et surveille leur situation financière (sous réserve des pouvoirs dévolus à la BCE (voir ci-dessous)). L'ACPR dispose de pouvoirs de sanction et de police administrative à l'égard des entités supervisées. Depuis novembre 2014, certains pouvoirs de supervision et de sanction à l'égard des établissements de crédit, précédemment confiés à l'ACPR, ont été transférés à la Banque centrale européenne. Se référer au paragraphe 8.3.2.1 « Les organes réglementaires et de supervision bancaires ».

L'Autorité des marchés financiers (AMF)

L'AMF est en charge de la régulation et de la supervision des marchés financiers ainsi que de la supervision des sociétés de gestion de portefeuille. Ces dernières doivent obtenir un agrément de l'AMF afin de conduire leurs activités. La nature de cet agrément dépend des activités de gestion envisagées et de la capacité financière et organisationnelle des sociétés qui le sollicitent. Les sociétés de gestion de portefeuille peuvent ainsi solliciter un agrément pour deux activités différentes qui sont : (i) la gestion d'OPCVM et (ii) la gestion de FIA. Selon l'agrément octroyé, les sociétés de gestion de portefeuille peuvent également proposer des services d'investissement, définis dans MIFID II, tels que la gestion de portefeuille pour compte de tiers, le conseil en investissement ou la réception et la transmission d'ordres.

Lorsqu'elles sont autorisées à gérer à la fois des OPCVM et des FIA, les sociétés de gestion de portefeuille doivent se conformer aux réglementations applicables à ces deux activités de manière cumulative, sauf disposition contraire. L'AMF contrôle le respect par les sociétés de gestion de portefeuille des lois et règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément, et dispose d'un pouvoir de sanction à l'égard de toute personne enfreignant ces réglementations.

8.3.1.2.2 Les dispositions relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et la corruption

Les prestataires de services d'investissement (sociétés de gestion de portefeuille, entreprises d'investissement et établissements de crédit agréés pour fournir des services d'investissement) sont tenus de déclarer à une cellule de lutte anti-blanchiment placée sous l'autorité du ministre de l'Économie français, Tracfin (pour Traitement du Renseignement et Action contre les circuits FINanciers clandestins), toute opération portant sur des sommes dont ils savent, soupçonnent ou ont de bonnes raisons de soupçonner qu'elles proviennent d'une infraction passible d'une peine privative de liberté supérieure à un an ou sont liées au financement du terrorisme.

Les institutions réglementées sont soumises à une obligation de vigilance, comprenant notamment l'obligation d'établir pour tout contrat ou transaction financière, des procédures « KYC » permettant l'identification du client et « KYS » permettant l'identification du fournisseur, ainsi que du bénéficiaire effectif. Elles doivent également mettre en place des systèmes d'évaluation et de gestion des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme adaptés aux opérations et aux clients et fournisseurs concernés. Elles sont également tenues de mettre en œuvre un programme de prévention de la corruption. La Commission européenne a présenté le 20 juillet 2021 un paquet législatif visant à renforcer les règles de l'UE en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC / FT), ainsi qu'une proposition de création d'une nouvelle autorité européenne chargée de lutter contre le blanchiment de capitaux. Ce paquet législatif est composé (i) d'une proposition de règlement instituant l'Autorité de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, (ii) d'une proposition de nouveau règlement relatif à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux ou du financement du terrorisme, (iii) d'une proposition de Directive (UE) 2015/849 (dite « AMLD 6 ») et (iv) d'une proposition de règlement amendant le règlement (UE) 2015/847 sur les informations accompagnant les transferts de fonds et de certains cryptoactifs. Selon le calendrier actuel, les propositions législatives devraient être adoptées en 2023.

La création d'une Autorité européenne de lutte contre le blanchiment constitue un élément du paquet législatif. L'autorité supervisera directement certaines entités remplissant des critères transfrontaliers, coordonnera les autorités nationales, facilitera la coopération entre les cellules de renseignement financier et émettra des lignes directrices et recommandations sur la mise en œuvre du paquet législatif, lequel inclura, au travers d'un nouveau règlement, des règles plus harmonisées et granulaires en matière de gestion des risques de LCB-FT et de vigilance à l'égard de la clientèle.

8.3.2 Réglementations bancaires applicables à Amundi

8.3.2.1 Les organes réglementaires et de supervision bancaire

Les autorités de supervision bancaire

Le 15 octobre 2013, l'UE a adopté un règlement établissant un mécanisme unique de surveillance pour les établissements de crédit de la zone euro ou d'un pays où existe un système de consentement préalable explicite (*opt-in*) (le « Mécanisme de Surveillance Unique de la BCE »), qui a confié des missions spécifiques à la Banque centrale européenne (BCE) concernant la surveillance prudentielle des établissements de crédit. Ce règlement a octroyé à la BCE, en coordination avec les régulateurs nationaux compétents, un pouvoir direct de supervision sur certains établissements de crédit européens et groupes bancaires, y compris le groupe Crédit Agricole. Du fait de l'appartenance d'Amundi au groupe Crédit Agricole, plusieurs entités du Groupe sont ainsi supervisées directement par la BCE, dont la Société et Amundi Finance, d'autres entités du Groupe par l'ACPR, pour Amundi Intermédiation et Amundi ESR.

Depuis le 4 novembre 2014, la BCE assume pleinement sa mission de supervision dans le cadre de la réglementation européenne telle que transposée en droit français et des orientations et des recommandations émises par l'Autorité bancaire européenne (ABE), ainsi que ses responsabilités au sein du Mécanisme de Surveillance Unique de la BCE, en coordination étroite, en France, avec l'ACPR (l'ACPR et la BCE étant ci-après, chacune, une « Autorité de supervision bancaire »).

Cadre de supervision

L'Autorité de supervision bancaire compétente prend des décisions individuelles, instruit et délivre des agréments aux établissements de crédit et entreprises d'investissement et accorde des exemptions spécifiques conformément aux réglementations bancaires en vigueur. Elle veille au respect par les établissements de crédit, ainsi que par les entreprises d'investissement, des lois et des règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément, et surveille leur situation financière.

L'Autorité de supervision bancaire compétente peut exiger des établissements de crédit et entreprises d'investissement qu'ils se conforment aux réglementations applicables et qu'ils cessent de mener des activités susceptibles de nuire aux intérêts des clients. L'Autorité de supervision bancaire compétente peut également requérir d'une institution financière qu'elle prenne les mesures nécessaires pour renforcer ou rétablir sa situation financière, améliorer ses méthodes de gestion et / ou ajuster sa structure organisationnelle et ses activités pour atteindre ses objectifs. Lorsque la solvabilité, la liquidité d'un établissement financier ou les intérêts des clients sont ou pourraient être menacés, l'Autorité de supervision bancaire compétente peut prendre certaines mesures provisoires telles que : soumettre l'établissement à une surveillance spécifique, limiter ou interdire la conduite de certaines activités (y compris la collecte de dépôts), le versement de certains paiements, la cession de certains actifs, la distribution de dividendes aux actionnaires, et / ou le versement d'une rémunération variable. L'Autorité de supervision bancaire compétente peut aussi exiger des établissements de crédit qu'ils maintiennent leur niveau de capital réglementaire et / ou leurs ratios de liquidité à un niveau plus élevé que celui requis par les réglementations applicables et les soumettre à des exigences spécifiques en matière de liquidité, y compris en termes d'asymétries d'échéances entre actifs et passifs.

En cas de non-respect des réglementations applicables, l'Autorité de supervision bancaire compétente peut imposer des sanctions administratives, telles que des avertissements, des amendes, la suspension ou la révocation de dirigeants et le retrait d'agrément, conduisant le cas échéant à la liquidation judiciaire de l'établissement concerné. L'Autorité de supervision bancaire compétente a aussi le pouvoir de nommer un administrateur provisoire pour gérer de manière temporaire un établissement qu'elle estime être mal géré. Les procédures d'insolvabilité peuvent être ouvertes contre des établissements de crédit, ou des entreprises d'investissement, seulement après obtention de l'accord préalable de l'Autorité de supervision bancaire compétente.

L'autorité de résolution

En France, l'ACPR est chargée de mettre en œuvre les mesures relatives à la prévention et la résolution des crises bancaires.

Depuis le 1er janvier 2016, un Conseil de résolution unique (CRU) est chargé de la planification de la résolution et de la préparation des décisions en la matière pour les établissements de crédit transfrontaliers et les groupes bancaires ainsi que pour les établissements de crédit et groupes bancaires directement supervisés par la BCE au sein de l'Union bancaire de la zone euro, comme le groupe Crédit Agricole. L'ACPR demeure responsable de la mise en œuvre des plans de résolution conformément aux instructions du CRU.

L'« Autorité de résolution » désigne l'ACPR, le CRU et / ou toute autre autorité nationale autorisée à exercer ou à participer à l'exercice du pouvoir de renflouement interne (y compris le Conseil de l'Union européenne et la Commission européenne agissant conformément aux dispositions de l'article 18 du MRU).

8.3.2.2 La réglementation bancaire

En France, les établissements de crédit doivent se conformer aux normes de gestion financière définies par la réglementation européenne et par le ministère de l'Économie dont l'objet est notamment d'assurer la solvabilité et la liquidité des établissements de crédit français.

Ces réglementations bancaires sont majoritairement constituées et / ou dérivées de la réglementation CRD / CRR composée (i) de la Directive 2013/36/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et la surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, telle que modifiée notamment par la Directive (UE) 2019/878 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 transposée en droit français par l'ordonnance n° 2020-1635 du 21 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière financière (la « Directive CRD ») et (ii) du règlement (UE) n ° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, tel que modifié notamment par le règlement (UE) 2019/876 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 (le « règlement CRR »).

Conformément à ces réglementations, les établissements de crédit doivent se conformer à des exigences minimales en matière de fonds propres. Les exigences issues de ces réglementations qui sont applicables à Amundi en matière de solvabilité et d'adéquation des fonds propres sont développées en section 5.4 « Solvabilité et adéquation des fonds propres » du présent document d'enregistrement universel. En sus de ces exigences, les principales obligations applicables aux établissements de crédit concernent la nécessité de diversifier les risques et les actifs liquides détenus, la politique monétaire, les restrictions aux investissements en actions et à la possibilité d'exercer d'autres activités non bancaires, les exigences de *reporting,* la mise en place d'un dispositif de contrôle interne approprié et d'une politique de rémunération compatible avec une gestion saine et effective des risques, et la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

Enfin, la réglementation bancaire impose des obligations d'information aux établissements de crédit. Ils doivent fournir des informations concernant leurs objectifs et politiques en matière de gestion des risques, les modalités de gouvernance, le respect des exigences en matière d'adéquation du capital, les rémunérations qui ont une incidence significative sur le profil de risque et de levier. En outre, le Code monétaire et financier français impose des exigences d'information additionnelles aux établissements de crédit, qui doivent notamment fournir des informations concernant certains indicateurs financiers, leurs activités dans les États ou territoires non coopératifs, et plus généralement, des informations sur leurs implantations et leurs activités dans chaque État ou territoire.

L'évolution de la réglementation CRD / CRR s'accompagne d'un nouveau dispositif prudentiel européen propre aux entreprises d'investissement communément appelée IFD / IFR (« *Investment Firm Directive / Regulation* ») composée de la Directive IFD et d'un règlement du 27 novembre 2019, applicables depuis le 26 juin 2021. La réglementation IFD / IFR vise à instaurer un cadre prudentiel plus en adéquation avec la taille et les risques des entreprises d'investissement, souvent différents des risques bancaires traditionnels. Ainsi les exigences de fonds propres des entreprises d'investissement intègrent désormais des volumes d'activité et l'approche des risques bilanciels a été simplifiée. Le Groupe, du fait de la présence d'au moins un établissement de crédit parmi les entités qui le composent, reste soumis à la réglementation CRD / CRR au niveau consolidé. Cependant, Amundi Intermédiation et Amundi ESR ont le statut d'entreprise d'investissement et sont soumises à ce nouveau régime à titre individuel.

En outre, la Commission européenne a présenté le 27 octobre 2021 un paquet législatif afin de finaliser l'adoption des standards de Bâle III au sein de l'Union européenne et a annoncé que ces nouveaux textes devraient entrer en vigueur à compter du 1er janvier 2025. Ce paquet législatif est composé (i) d'une proposition de directive amendant la Directive CRD, (ii) d'une proposition de règlement amendant le règlement CRR, et (iii) d'une proposition de règlement amendant le règlement CRR spécifiquement sur les aspects relatifs à la résolution bancaire. Ces textes comprennent un certain nombre de modifications aux règles existantes, y compris (i) la mise en œuvre des dernières mesures composant les standards de Bâle III, (ii) l'inclusion de règles explicites en matière de supervision et de gestion des risques ESG et l'introduction de pouvoirs additionnels pour les régulateurs concernant l'évaluation des risques ESG, et (iii) une harmonisation accrue des pouvoirs de surveillance des régulateurs. Le Conseil a présenté, le 8 novembre 2022, sa position sur la proposition formulée par la Commission européenne et a entamé des discussions avec le Parlement européen en vue de stabiliser les versions finales de ces textes.

8.3.2.3 La résolution bancaire

Le 15 mai 2014, le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne ont adopté la Directive 2014/59/UE du Parlement et du Conseil, prévoyant l'établissement d'un cadre européen pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (« la BRRD »), transposée en droit français par l'ordonnance n° 2015-1024 du 20 août 2015 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière financière.

La BRRD a été modifiée par la Directive (UE) 2019/879 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 modifiant la BRRD en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et la recapitalisation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement et la Directive 98/26/CE, qui a été transposée en droit français par l'ordonnance n° 2020-1636 du 21 décembre 2020 relative au régime de résolution dans le secteur bancaire.

Le règlement (UE) n° 806/2014 du Parlement européen et du Conseil du 15 juillet 2014 a établi des règles et une procédure uniformes pour la résolution des établissements de crédit et de certaines entreprises d'investissement dans le cadre d'un mécanisme de résolution unique et d'un fonds de résolution unique.

Le règlement (UE) n° 806/2014 a été modifié par le règlement (UE) n° 2019/877 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et de recapitalisation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (le « règlement MRU »)

La BRRD et le règlement MRU établissent conjointement un cadre européen pour le redressement et de la résolution des établissements de crédit et des sociétés d'investissement.

Ce dispositif, qui comprend des mesures de prévention et de résolution des crises bancaires, a pour objet de préserver la stabilité financière, d'assurer la continuité des activités, des services et des opérations des établissements dont la défaillance aurait de graves conséquences pour l'économie, de protéger les déposants, et d'éviter ou de limiter au maximum le recours au soutien financier public. Dans ce cadre, les autorités de résolution européennes, dont le Conseil de résolution unique, ont été dotées de pouvoirs très étendus en vue de prendre toute mesure nécessaire dans le cadre de la résolution de tout ou partie d'un établissement de crédit ou du groupe auquel il appartient.

Les autorités de résolution peuvent ouvrir une procédure de résolution à l'encontre d'un établissement de crédit lorsqu'elle considère que : la défaillance de l'établissement est avérée ou prévisible, il n'existe aucune perspective raisonnable qu'une autre mesure de nature privée empêche la défaillance dans des délais raisonnables, une mesure de résolution est nécessaire et une procédure de liquidation serait insuffisante pour atteindre les objectifs recherchés de la résolution ci-dessus rappelés.

Suite à l'ouverture d'une procédure de résolution, les autorités de résolution disposent de plusieurs outils qu'elles peuvent déployer dans le but de recapitaliser l'établissement concerné ou d'en restaurer la viabilité, dans les conditions décrites ci-dessous. Elles peuvent notamment mettre en œuvre l'outil de « renflouement interne » pour réduire la valeur nominale des instruments de fonds propres ou convertir en titres de capital les autres instruments de fonds propres et certains engagements de l'établissement. L'outil de renflouement interne est mis en œuvre dans un premier temps par la réduction de la valeur nominale des titres de capital de catégorie 1, puis par la réduction de la valeur nominale ou la conversion des autres instruments de fonds propres puis de certains engagements de l'établissement.

Nous comprenons que, pour les groupes bancaires mutualistes, dont le groupe Crédit Agricole, la stratégie de résolution de « point d'entrée unique élargi » (« *extended SPE* ») devrait être privilégiée par les autorités de résolution. À ce titre et dans l'hypothèse d'une mise en résolution du groupe Crédit Agricole, c'est le périmètre composé de Crédit Agricole S.A. (en sa qualité d'organe central) et des entités qui lui sont affiliées, qui serait considéré dans son ensemble comme le point d'entrée unique élargi (étant précisé qu'Amundi n'est pas affiliée à l'organe central Crédit Agricole S.A.).

En cas de difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une procédure de résolution du Groupe, ou si la viabilité de la Société ou du Groupe en dépend, les actions en circulation de la Société pourraient être diluées par conversion d'autres instruments de fonds propres ou de dette, annulées ou transférées, privant dès lors les actionnaires de leurs droits.

Outre l'outil de renflouement interne, des pouvoirs plus larges sont conférés à l'Autorité de résolution pour mettre en œuvre d'autres mesures de résolution concernant les établissements défaillants (ou le groupe auquel ils appartiennent), comprenant notamment : la cession totale ou partielle des activités de l'établissement à un établissement tiers ou à un établissement relais, la séparation des actifs, le remplacement ou la substitution de l'établissement en tant que débiteur au titre d'instruments de dette, la modification des termes et conditions d'instruments de dette (la date d'échéance et / ou le montant des intérêts et / ou la suspension temporaire des paiements), la destitution des dirigeants de leurs fonctions, la nomination d'un administrateur spécial et l'émission de nouveaux titres de capital ou d'autres instruments de fonds propres. Lorsqu'elle utilise ses pouvoirs, l'Autorité de résolution doit prendre en considération la situation du Groupe ou de l'établissement concerné et les conséquences potentielles de ses décisions dans l'État membre considéré.

Ainsi et bien qu'il ne soit pas possible de le prévoir, en cas de mise en résolution du groupe Crédit Agricole, les autorités de résolution pourraient exiger la vente par Crédit Agricole S.A. de toutes les actions de la Société qu'il détient.

Ratio MREL

Le ratio MREL (*Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities*) est défini dans la Directive BRRD et le règlement MRU et correspond à une exigence minimale de fonds propres et de passifs éligibles que doivent maintenir les établissements de crédit et devant être disponibles pour absorber les pertes en cas de résolution, dans l'objectif d'assurer l'efficacité de l'outil de renflouement interne s'il devenait nécessaire et de permettre une reconstitution totale des fonds propres des établissements de crédit, après de potentiels ajustements pour, entre autres, respecter les objectifs de résolution et sécuriser l'accès au marché.

Amundi n'a pas d'exigence propre de MREL, cependant en tant que filiale du groupe Crédit Agricole S.A., il contribue au ratio calculé au niveau consolidé et rentre dans le dispositif de suivi et de pilotage mis en place par le Groupe.

Le Fonds de résolution unique

Conformément au règlement MRU, un Fonds de résolution unique (FRU) a été mis en place depuis le 1er janvier 2016, qui pourra être utilisé par le Conseil de résolution unique au soutien des plans de résolution. Le 19 décembre 2014, le Conseil a adopté le règlement d'exécution (UE) 2015/81 définissant des conditions uniformes d'application du règlement MRU en ce qui concerne les contributions ex ante au Fonds de résolution unique. Ce règlement définit le mode de calcul des contributions des établissements de crédit au Fonds de résolution unique, et prévoit les contributions annuelles devant être versées par les établissements de crédit à ce dernier, proportionnellement au montant de leur passif, en excluant les fonds propres et les dépôts couverts et ajusté en fonction des risques, dans l'objectif d'atteindre au moins 1 % du montant des dépôts couverts de l'ensemble des établissements de crédit agréés d'ici au 31 décembre 2023. En juillet 2022, le Fonds de résolution unique disposait d'environ 66 milliards d'euros.

8.4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ MÈRE

Principaux investissements réalisés par Amundi au cours des trois derniers exercices

Date	Investissement	Financements
10/02/2015	Acquisition de BAWAG PSK Invest (renommé par la suite Amundi Austria)	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
31/08/2016	Acquisition de Kleinwort Benson Investors (renommée le jour même KBI Global Investors)	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
03/07/2017	Acquisition du groupe Pioneer Investments, auprès d'UniCredit pour un montant total en numéraire de 3 545 Md€	L'acquisition a été financée à hauteur de 1,5 Md€ par des fonds propres tangibles, à hauteur de 1,4 Md€ par une augmentation de capital, et à hauteur de 0,6 Md€ par une émission de dette senior et subordonnée auprès de Crédit Agricole S.A.
01/07/2020	Acquisition de Sabadell AM en Espagne auprès de Banco Sabadell pour 430 M€	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
30/09/2020	Création de la filiale d'Amundi BOC Wealth Management (détenue à 55 % par Amundi), *joint-venture* en Chine avec BOC Wealth Management	L'opération a été financée par des fonds propres tangibles
05/10/2020	Rachat à BNP Paribas Asset Management de 49,96 % du capital de Fund Channel pour devenir actionnaire à 100 % de cette plateforme de distribution de fonds	L'opération a été financée par des fonds propres tangibles
31/12/2021	Acquisition de Lyxor Asset Management auprès de la Société Générale pour 825 M€	L'opération a été financée par des fonds propres tangibles

Nouveaux produits et services

De nouveaux produits et services sont régulièrement proposés à la clientèle par les entités du Groupe. Les informations sont disponibles sur les sites du Groupe notamment au travers des communiqués de presse accessibles *via* le site Internet www.amundi.com.

Contrats importants

Aucun contrat contenant une obligation ou un engagement important pour Amundi, autre que ceux conclus dans le cadre normal des activités, n'a été conclu par une quelconque de ses entités à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel.

Changements significatifs

Les comptes de l'exercice 2022 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 7 février 2023.

Depuis cette date, il n'est survenu aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale de la Société et du Groupe Amundi.

Documents accessibles au public

Le présent document est disponible sur le site le-Groupe.Amundi.com/actionnaires/informations-financières et sur celui de l'Autorité des marchés financiers www.amffrance.org.

L'ensemble de l'information réglementée telle que définie par l'AMF (dans le titre II du livre II du règlement général de l'AMF) est accessible sur le site Internet de la Société. Les statuts d'Amundi sont repris intégralement dans le présent document.

Assemblée générale du 12 mai 2023

L'ordre du jour ainsi que les projets de résolutions présentés à l'Assemblée générale ordinaire du 12 mai 2023 seront disponibles sur le site Internet : le-groupe.amundi.com/Actionnaires.

Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Amundi », depuis le jour de l'introduction en bourse de la Société, le 12 novembre 2015. Elle s'appelait auparavant « Amundi Group ».

Date, durée, lieu et numéro d'immatriculation

La Société a été immatriculée le 6 novembre 1978, au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 314 222 902.

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Amundi est un établissement de crédit agréé par le CECEI (actuelle ACPR) depuis le 29 septembre 1997 et est soumise à la réglementation bancaire.

Siège social et forme juridique

Le siège social de la Société est situé au 91-93, boulevard Pasteur, 75015 Paris. Le numéro de téléphone du siège social est le + 33 (0) 1 76 33 30 30.

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration de droit français, régie notamment par les dispositions du Livre II du Code de commerce.

8.5 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022)

À l'assemblée générale de la société,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec la société Amundi Asset Management : Convention de suspension du contrat de travail du Directeur Général Délégué d'Amundi :

Personnes concernées

- Mr Nicolas Calcoen, directeur général délégué de votre société

Nature et objet

Votre Conseil d'administration du 28 mars 2022 a autorisé la convention de suspension du contrat de travail de Monsieur Nicolas Calcoen entre l'intéressé, la société Amundi Asset Management et Amundi, son associé unique. La convention prévoit les modalités de suspension du contrat de travail de Nicolas Calcoen durant la période de son mandat social et les conditions de reprise de ses effets lors de la cessation de ses fonctions de Directeur Général Délégué.

Modalités

La convention a une durée de validité jusqu'à cessation des fonctions de Directeur Général Délégué de Nicolas Calcoen. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2022.

Motifs

- Pertinence du dispositif d'accès à de hautes responsabilités de collaborateurs du Groupe ayant significativement contribué à son développement, favorisant ainsi un management durable des ressources humaines du Groupe, sans entraver la libre révocation de Mr. Nicolas Calcoen.
- La suppression de son contrat de travail aurait eu pour effet de le priver des droits attachés à son exécution progressivement constitués au cours de ses nombreuses années de parcours au sein d'Amundi Asset Management.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R.225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Amundi Asset Management : Convention de suspension du contrat de travail de la Directrice Générale d'Amundi :

Personnes concernées

- Mme Valérie Baudson, directeur général de votre société

Nature et objet

Votre Conseil d'administration du 10 mai 2021 a autorisé la convention de suspension du contrat de travail de Madame Valérie Baudson entre l'intéressée, la société Amundi Asset Management et Amundi, son associé unique. La convention prévoit les modalités de suspension du contrat de travail de Valérie Baudson durant la période de son mandat social et les conditions de reprise de ses effets lors de la cessation de ses fonctions de Directrice Générale.

Modalités

La convention a une durée de validité jusqu'à cessation des fonctions de Directrice Générale de Valérie Baudson. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2022.

Avec la société Crédit Agricole S.A. : Convention de partenariat :

Personnes concernées

- Actionnaire à plus de 10 % : Crédit Agricole S.A.
- M. Xavier Musca, administrateur de votre société jusqu'au 1er septembre 2022 et directeur général délégué de la société Crédit Agricole S.A.
- M. Philippe Brassac, administrateur de votre société depuis le 27 octobre 2022 et directeur général de la société Crédit Agricole S.A.

Nature et objet

Votre Conseil d'administration du 29 juillet 2021 a autorisé la convention de partenariat avec Crédit Agricole S.A conformément à l'article L.225-38 du code de commerce. Au titre de cette convention, Crédit Agricole S.A. s'engage à ce que les produits Amundi soient distribués, à titre préférentiel, auprès des clients dans les réseaux des Caisses Régionales du Crédit Agricole et LCL.

Modalités

La convention a une durée de validité de 5 ans à compter du 1er janvier 2021. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2022.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris La Défense, le 31 mars 2023

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		Mazars
Laurent Tavernier	Agnès Hussherr	Jean Latorzeff

8.6 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

8.6.1 Attestation du responsable

Mme Valérie Baudson

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (figurant dans le chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Le 7 avril 2023

Valérie Baudson

Directrice Générale de la Société

8.6.2 Contrôleurs légaux des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

Mazars

Représenté par Jean Latorzeff

61, rue Henri-Regnault, 92075 Paris-La Défense

MAZARS est membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

MAZARS a été nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 10 mai 2021 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

PricewaterhouseCoopers Audit

Représenté par Laurent Tavernier et Anik Chaumartin

63, rue Villiers, 92200 Neuilly-sur-Seine

PRICEWATERHOUSECOOPERS Audit est membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

PRICEWATERHOUSECOOPERS Audit a été confirmé dans ses fonctions de commissaire aux comptes par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 16 mai 2019 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

8.7 GLOSSAIRE

Actifs réels et alternatifs

Portefeuilles d'actifs gérés par les plates-formes de gestion d'Amundi en charge de l'immobilier, des actions non cotées, des infrastructures et de la dette privée.

Actifs liquides de haute qualité (HQLA)

Les actifs sont éligibles à la catégorie d'actifs liquides de haute liquidité (HQLA), au sens de la réglementation bancaire CRD IV, s'ils peuvent être facilement et immédiatement transformés en liquidité sans perdre – ou en perdant très peu – de leur valeur et, en général, s'ils peuvent être mobilisés auprès de la banque centrale pour obtenir du financement. Les caractéristiques principales d'un actif liquide de haute qualité sont : 1) faible risque et volatilité, 2) facilité et certitude de valorisation, 3) faible corrélation avec les actifs risqués, et 4) cotation sur un marché développé et reconnu, de taille conséquente. Le stock d'actifs liquides de haute qualité, pour la partie qui n'est pas déjà utilisée au titre du collatéral, constitue le numérateur du ratio de liquidité à court terme (LCR – *Liquidity Coverage Ratio* –, liquidité en situation de tension – stress – à un mois), selon la même réglementation.

Administration de comptes

L'administration ou tenue de comptes consiste à inscrire en compte les instruments financiers au nom de leur titulaire, c'est-à-dire à reconnaître au titulaire ses droits sur lesdits instruments financiers, et d'autre part à conserver les avoirs correspondants, selon des modalités propres à chaque instrument financier.

Assureurs CA et SG

Entités des compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale ayant conclu un accord avec Amundi pour la gestion de leur actif général.

Classe d'actifs

Une classe d'actifs est composée d'actifs financiers dont les caractéristiques sont similaires. Amundi a identifié pour le suivi de son activité les classes d'actifs suivantes : trésorerie, obligataire, diversifié, actions, réel et structuré.

Collecte nette – décollecte nette

Indicateur de l'activité opérationnelle qui n'est pas reflété dans les comptes consolidés et qui correspond à la différence entre les montants de souscriptions et les rachats de la période. Un flux de collecte positif signifie que le montant global collecté (souscriptions) est supérieur aux sorties enregistrées (rachats). Inversement, un flux de collecte négatif (décollecte) signifie que le montant des rachats est supérieur au flux de souscriptions.

Commissions nettes de gestion

Les commissions nettes de gestion sont égales aux commissions de gestion perçues, nettes des commissions payées. Les commissions de gestion perçues correspondent à des frais de gestion payés par le portefeuille, rémunérant la société de gestion, reconnus au fur et à mesure du service rendu, et calculés en général en appliquant un pourcentage aux encours gérés et des commissions versées par les fonds à Amundi Finance au titre de la garantie apportée par cette dernière aux fonds garantis ou EMTN, des commissions de mouvement payées par le fonds, ainsi que d'autres commissions pour des montants plus réduits (droits d'entrée, commissions de prêts-emprunts de titres, *etc.*). Les commissions payées correspondent à des rétrocessions payées aux distributeurs en fonction des dispositions contractuelles, des frais de dépositaires et de valorisateurs, lorsque ceux-ci sont payés par la société de gestion, ainsi que de manière plus limitée certains frais administratifs annexes.

Commissions de surperformance

Les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence mentionné au contrat.

Commissions *upfront*

Commissions payées par le client qui correspondent aux rétrocessions versées aux distributeurs en fonction des dispositions contractuelles. Elles sont définies en général comme un pourcentage des commissions de gestion. Ces commissions *upfront* payées aux distributeurs sont immobilisées et amorties sur la durée de vie des contrats.

Dépositaire

Prestataire chargé de la conservation des titres et du contrôle de la régularité des décisions de gestion prises pour le compte de l'OPCVM. Le dépositaire peut déléguer contractuellement à un autre établissement ayant la capacité à exercer la fonction de teneur de comptes conservateur, une partie de ses fonctions (notamment la conservation d'actifs à un « conservateur »). Il ne peut cependant pas déléguer la mission de contrôle de la régularité des décisions de la société de gestion de l'OPCVM.

Distributeur tiers

Un distributeur est un prestataire de services chargé de la commercialisation de services d'investissement et d'instruments financiers auprès de sa clientèle (particuliers ou institutionnels). Amundi a établi des contrats avec plus de 1 000 distributeurs dans le monde pour la commercialisation de ses produits et services. Le périmètre des distributeurs tiers d'Amundi inclut l'ensemble de ces distributeurs à l'exception des réseaux de distribution partenaires en France, des réseaux de distribution partenaires à l'international et des *joint-ventures*.

Encours sous gestion

Indicateur de l'activité opérationnelle non reflété dans les états financiers consolidés du Groupe et non audité, correspondant aux actifs de portefeuille commercialisés par le Groupe, qu'ils soient gérés, conseillés ou délégués à un gérant externe. L'encours sous gestion est mesuré pour chacun des fonds par la multiplication de la valeur liquidative unitaire (calculée par un valorisateur externe en conformité avec la réglementation en vigueur) par le nombre de parts / actions en circulation.

ETF (*Exchange Traded Fund*)

Un ETF (*Exchange Traded Fund*) ou *tracker* est un fonds indiciel coté en bourse qui vise à répliquer au plus près la performance de son indice de référence, à la hausse comme à la baisse. Une part d'ETF se négocie comme une action et peut donc s'acheter ou se revendre pendant les périodes d'ouverture des marchés.

Fonds à formule

Type d'OPC dont l'objectif est d'atteindre, à l'expiration d'une période définie, un montant déterminé par application mécanique d'une formule de calcul prédéfinie, reposant sur des indicateurs de marchés financiers ou des instruments financiers, ainsi que de distribuer, le cas échéant, des revenus, déterminés de la même façon.

Fonds commun de placement

Type d'OPCVM émettant des parts et n'ayant pas de personnalité juridique. L'investisseur, en achetant des parts, devient membre d'une copropriété de valeurs mobilières mais ne dispose d'aucun droit de vote. Il n'en est pas actionnaire. Un FCP est représenté et géré, sur les plans administratifs, financier et comptable par une société de gestion unique qui peut elle-même déléguer ces tâches.

Fonds d'investissements alternatifs (FIA)

Les fonds d'investissements alternatifs, dits « FIA », sont des fonds de placement (appelés aussi « fonds d'investissement ») distincts des OPCVM. Ils consistent à lever des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs en vue de les investir, dans l'intérêt de ces investisseurs, conformément à une politique d'investissement que ces FIA ou leurs sociétés de gestion définissent.

Fonds de fonds

Le fonds de fonds est un organisme de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) investi principalement en actions ou parts d'autres OPCVM.

Par convention, les encours détenus par les fonds d'Amundi qui investissent dans d'autres fonds sont intégrés aux encours « Institutionnels hors assureurs CA et SG ».

Fonds de placement collectif

Un fonds de placement (ou « fonds d'investissement ») est un organisme de détention collective d'actifs financiers. En France, les formes juridiques de ces fonds sont diverses et souvent très spécifiques. La plupart des placements collectifs sont régulés par l'AMF (OPCVM, FIA, « autres FIA » et « autres placements collectifs »).

Fonds diversifiés

Un fonds diversifié est investi dans un portefeuille de valeurs mobilières très variées et dans différentes classes d'actifs (actions, obligations, monétaires, *etc.*). La performance et le risque attachés à un fonds diversifié peuvent varier fortement en fonction de ses objectifs de gestion et de la composition de ses actifs.

Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)

Type d'OPC géré selon une méthodologie d'assurance de portefeuille (ou *Constant Proportion Portfolio Insurance*), technique de gestion qui permet de participer au potentiel de marchés financiers tout en offrant une protection ou garantie du capital. Elle repose sur la distinction entre deux types d'actifs au sein d'un même portefeuille : un actif dynamique, destiné à produire la performance recherchée, et un actif permettant d'assurer la garantie ou protection. La répartition entre ces deux actifs est revue régulièrement afin d'assurer l'objectif de gestion.

Fonds ouvert

Organisme de placement collectif qui peut prendre la forme d'OPCVM, de FIA ou d'autres placements collectifs, ouvert à des investisseurs non professionnels ou professionnels.

Fonds souverain

Fonds d'investissement international détenu par un État ou par la banque centrale d'un État.

Fonds structuré

Catégorie d'OPC qui bénéficient généralement de garanties ou protection de tout ou partie des montants investis, comprenant principalement deux grandes familles : les fonds à formule et les fonds en assurance de portefeuille.

Gestion alternative

Stratégies d'investissement dont l'objectif est d'obtenir une performance décorrélée des indices de marché. Ces stratégies recouvrent des processus d'investissement, des risques et des objectifs de performances variés et permettent de répondre à des objectifs très diversifiés. Les investisseurs y accèdent indirectement (fonds de *hedge funds*) ou directement (*hedge funds*).

Gestion d'actifs pour compte de tiers

Délégation, de la part de l'investisseur (privé ou institutionnel) auprès d'un intermédiaire financier, dont la société de gestion représente la forme institutionnelle la plus courante, de la gestion financière de ses capitaux / de son épargne. La gestion pour compte de tiers se compose (i) de la gestion de portefeuille ou gestion individualisée sous mandat pour le compte de particuliers, d'entreprises ou d'investisseurs institutionnels et (ii) de la gestion collective par l'intermédiaire des organismes de placement collectif (OPC).

Gestion discrétionnaire

Service d'investissement défini comme le fait de gérer, de façon discrétionnaire et individualisée, des portefeuilles incluant un ou plusieurs instruments financiers dans le cadre d'un mandat donné par un tiers.

Gestion passive ou indicielle

Stratégie d'investissement dont l'objectif est de répliquer le plus fidèlement possible les performances d'un indice de référence.

Hydrocarbures non-conventionnels

Sable bitumineux, et pétrole et gaz de schiste.

Institutionnels

Les institutionnels sont des organismes collecteurs d'épargne à grande échelle effectuant des placements pour leur compte ou pour le compte de tiers. La clientèle institutionnelle inclut les fonds souverains, les fonds de pension, les assureurs et autres institutions financières et associations à but non lucratif. Le métier « Institutionnel » chez Amundi inclut également les clients *Corporate*, l'Épargne Salariale et Retraite et les Assureurs CA et SG.

Investissements d'amorçage (*seed money*)

Fonds propres d'Amundi investis dans le cadre du lancement de fonds avant le démarrage de la commercialisation. Ces capitaux ont vocation à être progressivement substitués par des capitaux investis par les clients.

Managed account

Couverts par la Directive AIFM, les comptes gérés, ou *managed accounts*, sont des fonds d'investissement donnant accès à la gestion alternative dans un environnement réglementé tout en limitant les principaux risques opérationnels. Ces fonds alternatifs sont sous le contrôle et la supervision de l'opérateur de la plate-forme de comptes gérés, qui délègue la gestion financière d'un portefeuille à un gérant tiers. Ce dernier a alors pour mandat de répliquer pour tout ou partie la stratégie d'investissement déployée sur son fonds de référence. Ce schéma opérationnel a pour objectif de réduire l'exposition au gérant délégataire à son seul moteur de performance. Le compte géré a ainsi l'objectif d'offrir aux investisseurs une plus grande sécurité opérationnelle, une gestion du risque indépendante *via* une plus grande transparence et généralement des termes de liquidité améliorés.

Mandat de gestion

Service d'investissement consistant à gérer, de façon discrétionnaire et individualisée, des portefeuilles incluant un ou plusieurs instruments financiers dans le cadre d'un mandat donné par un tiers.

Marge sur commissions nettes

La marge sur commissions nettes correspond au rapport des commissions nettes d'une période considérée à l'encours moyen sous gestion (hors *joint-venture*) sur la même période, exprimé en points de base.

Obligation (ou EMTN) structurée

Titre de créance émis par des institutions financières, ayant des caractéristiques économiques similaires à celles d'un fonds à formule (par opposition à une obligation simple) puisque le remboursement ou le versement des intérêts dépend d'une formule mathématique pouvant inclure un ou plusieurs sous-jacents de nature très diversifiés (actions, indices, fonds, fonds de fonds…).

OPCI (organisme de placement collectif immobilier)

Les organismes de placement collectif immobilier (OPCI) prennent la forme soit de sociétés de placement à prépondérance immobilière à capital variable, soit de fonds de placement immobilier et ont pour objet l'investissement dans des immeubles destinés à la location ou qu'ils font construire exclusivement en vue de leur location, qu'ils détiennent directement ou indirectement, y compris en l'état futur d'achèvement, toutes opérations nécessaires à leur usage ou à leur revente, la réalisation de travaux de toute nature dans ces immeubles, notamment les opérations afférentes à leur construction, leur rénovation et leur réhabilitation en vue de leur location et accessoirement la gestion d'instruments financiers et de dépôts.

OPCVM (organisme de placement collectif en valeurs mobilières)

Portefeuille de valeurs mobilières (actions, obligations, *etc.*) géré par des professionnels (société de gestion) et détenu collectivement par des investisseurs particuliers ou institutionnels. Il existe deux types d'OPCVM, les SICAV (sociétés d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement).

Placement volontaire

Investissement pour compte propre réalisé par Amundi, par opposition aux investissements pour compte de tiers.

Point de base (PB)

Un point de base est égal à 0,01 % ou 1/10 000.

Privilégié

Notion qualifiant la relation commerciale d'Amundi avec certains de ses distributeurs qui lui fournissent des services spécifiques et mettent en œuvre des efforts particuliers pour promouvoir ses produits. Les contrats formalisant ces relations ne contiennent toutefois pas de clause d'exclusivité.

Produit dérivé

Instruments financiers dont la valeur varie en fonction du prix d'un actif sous-jacent qui peut être de nature différente (action, indice, monnaie, taux, *etc.*). Le produit dérivé va permettre de pouvoir profiter des fluctuations de l'actif sans avoir à l'acheter ou le vendre lui-même. Les contrats dérivés peuvent prendre différentes formes (*swap, forward, futures*, options, CFD*, warrants, etc.*).

Produit / fonds garanti

Titre de créance ou OPC dont l'atteinte de l'objectif de remboursement du capital et / ou de performance est garantie par un établissement de crédit.

Raison d'être

La raison d'être se définit comme ce qui est « indispensable pour remplir l'objet social, c'est-à-dire le champ des activités de l'entreprise » (source : rapport Notat-Senard). La raison d'être du Groupe Crédit Agricole (« Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société ») ne correspond pas à une notion statutaire et a été formulée dans le cadre du projet de Groupe et du Plan à Moyen Terme 2022.

Retail

Segment de clientèle regroupant les canaux de distribution suivants : Réseaux France, Réseaux Internationaux, Distributeurs Tiers et *joint-ventures*.

Smart beta

Stratégie d'investissement qui vise à constituer des processus de gestion à partir d'indices alternatifs à ceux basés sur la pondération des titres par capitalisation boursière, par exemple gestion « anti-benchmark® » de *TOBAM*.

Société de gestion de portefeuille

Prestataire de services d'investissement exerçant à titre principal la gestion pour le compte de tiers (individuelle au travers d'un mandat de gestion, collective au travers d'un OPCVM) et soumis à l'agrément de l'AMF.

Spread

Le *spread* désigne de manière générale l'écart ou le différentiel entre deux taux. Sa définition précise varie en fonction du type de marché sur lequel on se trouve.

Tracking error

La *tracking error* ou l'erreur de réplication est une mesure de risque utilisée en gestion d'actifs dans les portefeuilles indiciels ou se comparant à un indice de référence. Elle représente l'écart type annualisé de la série des différences entre les rendements du portefeuille et les rendements de l'indice de référence.

Value-at-Risk (VaR)

La *Value-at-Risk* représente la perte potentielle maximale d'un investisseur sur la valeur d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs financiers qui ne devrait être atteinte qu'avec une probabilité donnée sur un horizon donné. Elle est, en d'autres termes, la pire perte attendue sur un horizon de temps donné pour un certain niveau de confiance. La VaR peut être considérée comme un quantile de la distribution de pertes et profits associée à la détention d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs sur une période donnée.

8.8 TABLES DE CONCORDANCE

8.8.1 Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du règlement européen délégué n° 2019/980

Informations		Chapitres	Pages
1	**Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente**		
1.1	Personnes responsables de l'information	8.6.1	389
1.2	Attestation du responsable	8.6.1	389
1.3	Déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	NA	NA
1.4	Informations provenant de tiers	NA	NA
1.5	Déclaration relative à l'autorité compétente d'approbation du document		3
2	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1	Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	8.6.2	389
2.2	Informations relatives à une éventuelle démission ou non-redésignation des contrôleurs légaux des comptes	NA	NA
3	**Facteurs de risques**	**5.2**	**236-245**
4	**Informations concernant l'émetteur**		
4.1	Raison sociale et nom commercial de la Société	8.4	386
4.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société et identifiant d'entité juridique	8.4	386
4.3	Date de constitution et durée de vie de la Société	8.4	386
4.4	Siège social, forme juridique et réglementation s'appliquant à la Société	8.4	386
5	**Aperçu des activités**		
5.1	Principales activités	1.1 ; 1.2.1-1.2.2	22-23 ; 42-46
5.2	Principaux marchés	1.1 ; 4.2.2	10-11 ; 206-208
5.3	Événements importants dans le développement des activités de la Société	4.3 ; 4.7	209-215 ; 231
5.4	Description de la stratégie et des objectifs	1.1	16-19 ; 24-25
5.5	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.2.1 ; 5.2.1 ; 8.4	42-44 ; 237-241 ; 386
5.6	Éléments fondant la déclaration de l'émetteur s'agissant de sa position concurrentielle	1.1 ; 1.2.1 ; 1.2.2	10-11 ; 20-21 ; 42-46
5.7	Investissements		
5.7.1	Description des principaux investissements ayant été réalisés par la Société	1.4 ; 6.2.6 ; 8.4	47 ; 268 ; 386
5.7.2	Description des investissements de la Société en cours de réalisation et leur localisation géographique et aux investissements que la Société projette de réaliser	4.7	231
5.7.3	Fournir des informations concernant les entreprises et co-entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats.	1.3 ; 6.3 Note 5.11 ; 6.3 Note 9.3	46-47 ; 301-302 ; 317-319
5.7.4	Décrire toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	3	145-202
6	**Structure organisationnelle**		
6.1	Description du Groupe	1.3	46
6.2	Liste des filiales importantes	1.3 ; 6.3 Note 9.3 ; 7.2 Note 6	46 ; 317-319 ; 345-346

Informations		Chapitres	Pages
7	**Examen de la situation financière et du résultat**		
7.1	Situation financière	1.1 ; 4.3-4.4 ; 6.2 ; 7.1	32-33 ; 209-221 ; 263-268 ; 328-329
7.1.1	Exposé de l'activité pour les périodes présentées	1.1 ; 4.3	32-33 ; 209-215
7.1.2	Explications sur les perspectives futures de développement et sur les activités de R&D	4.7	231
7.2	Résultat d'exploitation	4.3.2-4.3.3 ; 6.2.1	212-215 ; 263
7.2.1	Événements ayant impacté le revenu d'exploitation de l'émetteur	4.3.2-4.3.3	212-215
7.2.2	Explications justifiant le changement important du chiffre d'affaires net et / ou des produits nets	4.3.1-4.3.2	209-214
8	**Trésorerie et capitaux**		
8.1	Informations portant sur les capitaux de la Société	1.1 ; 4.5.5 ; 5.4 ; 6.2.5 ; 6.3 Note 4	13 ; 225-230 ; 257-259 ; 266-267 ; 290-296
8.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie	6.2.6	268
8.3	Informations portant sur les conditions d'emprunt et la structure financière de l'émetteur	4.4.3	219-221
8.4	Informations relatives à l'existence d'éventuelles restrictions affectant l'utilisation des capitaux et pouvant avoir un impact sur l'émetteur	NA	NA
8.5	Sources de financement attendues et rendues nécessaires pour que la Société puisse respecter ses engagements	NA	NA
9	**Environnement réglementaire**		
9.1	Présentation des facteurs et stratégie économique, gouvernementale, budgétaire, monétaire ou politique ayant eu un impact ou pouvant avoir un impact sur les opérations de l'émetteur	8.3	378-385
10	**Informations sur les tendances**		
10.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	4.7	231
	Changement significatif dans la performance financière de la société		
10.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	4.7	231
11	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	**NA**	**NA**
12	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale**		
12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	2 (synthèse) ; 2.1-2.3	50-51 ; 53-101
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction Générale	2.1.1.2.3	60
13	**Rémunération et avantages**		
13.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	2.4 ; 6.3 Note 6	102-143 ; 305-309
13.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	6.3 Note 6	305-309
14	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	2.1.1.1.2	54
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	2.1.1.2.3	60
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération	2.1.3.3 ; 2.1.3.4	70-71 ; 72-73
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	2 (Préambule) ; 2.1.1.4	52 ; 62-63
14.5	Impacts potentiels sur la gouvernance, incluant tout changement dans le Conseil ou la composition des Comités	2.1.1.1	53-59

Informations		Chapitres	Pages
15	**Salariés**		
15.1	Nombre de salariés	6.3 Note 6.1 ; 7.2 Note 33	305 ; 361
15.2	Participations et stock-options	1.1 ; 4.5.5 ; 6.3 Note 6.5 ; 7.2 Note 2.13	13 ; 225-226 ; 339
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	4.5.5 ; 7.2 Note 2.13	225-230 ; 339
16	**Principaux actionnaires**		
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	1.1 ; 4.5.5 ; 7.2 Note 1	13 ; 225 ; 332
16.2	Existence de droits de vote différents	NA	NA
16.3	Détention ou contrôle de l'émetteur	4.5.5 ; 6.1 ; 7.2 Note 1	255-230 ; 262 ; 332
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	NA	NA
17	**Opérations avec des apparentés**		
17.1	Détail des transactions avec les parties liées	4.6.1 ; 6.3 Note 9.2 ; 7.2 Note 21 ; 8.5	231 ; 315-316 ; 353 ; 387-388
18	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
18.1	Informations financières historiques	6.2-6.3	263-321
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	NA	NA
18.3	Audit des informations financières historiques annuelles	6.4 ; 7.3	322-325 ; 363-366
18.4	Informations financières pro forma	NA	NA
18.5	Politique en matière de dividendes	4.3.4 ; 4.5.3	215 ; 224
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	6.3 Note 5.14 ; 7.2 Note 15	304 ; 351
18.7	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	8.4	386
19	**Informations supplémentaires**		
19.1	Capital social	4.5.5 ; 8.1 Titre II	225 ; 368
19.1.1	Montant du capital souscrit et informations relatives à chaque catégorie d'actions	4.5.5 ; 8.1 Titre II	225 ; 368-369
19.1.2	Nombre et caractéristiques des actions non représentatives du capital	NA	NA
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom ou par ses filiales	6.3 Note 5.15 ; 7.2 Note 8	304-305 ; 347
19.1.4	Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	NA	NA
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et / ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	NA	NA
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	NA	NA
19.1.7	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	4.5.5	225-226
19.2	Actes constitutifs et statuts	8.1	368-373
19.2.1	Description de l'objet social de l'entreprise et n° de RCS	6.1 ; 8.1 ; 8.4	262 ; 368 ; 386
19.2.2	Description des droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	8.1	368-369
19.2.3	Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement du contrôle de l'émetteur	NA	NA
20	**Contrats importants**	**8.4**	**386**
21	Documents disponibles	8.4	386

8.8.2 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport de gestion conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et notamment aux articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

Thèmes		Chapitres	Pages
1	**Informations sur l'activité de la Société**		
1.1	Exposé de l'activité (notamment des progrès réalisés et difficultés rencontrées) et des résultats de la Société, de chaque filiale et du Groupe	4.3	209-215
1.2	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière et notamment de l'endettement de la Société et du Groupe	4.3 ; 4.4	209-215 ; 216-221
1.3	Évolution prévisible de la Société et / ou du Groupe	4.7	231
1.4	Indicateurs clés de nature financière et non financière de la Société et du Groupe	1.1 ; 3 (chiffres clés) ; 4.3.2 ; 4.3.3 ; 4.4.3	10-13 ; 20-21 ; 24 ; 32-33 ; 146 ; 213-215 ; 219-221
1.5	Événements importants post-clôture de la Société et du Groupe	4.7	231
1.6	Indications sur ses objectifs et sa politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, ainsi que sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie. Ces indications comprennent l'utilisation par l'entreprise des instruments financiers	5.2.2 ; 6.3 Note 1.3.2	241-245 ; 272-280
1.7	Description des principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	4.6.2 ; 4.7 ; 5.2	231 ; 236-245
1.8	Indicateurs sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	3.2.4 ; 3.2.7 ; 3.5	157-161 ; 162-165 ; 188-193
1.9	Informations sur la R&D de la Société et du Groupe	NA	NA
1.10	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	4.6.2 ; 5.3	231 ; 245-256
1.11	Mention des succursales existantes	1.3	46
1.12	Activité et résultats de l'ensemble de la société, des filiales de la société et des sociétés qu'elle contrôle par branche d'activité	4.3	209-215
2	**Informations juridiques, financières et fiscales de la Société**		
2.1	Répartition, identité des personnes et évolution de l'actionnariat	4.5.5	225
2.2	Nom des sociétés contrôlées participant à un autocontrôle de la Société et part du capital qu'elles détiennent	4.5.5	225
2.3	Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	6.3 Notes 9.3 et 9.4 ; 8.4	317-320 ; 386
2.4	Avis de détention de plus de 10 % du capital d'une autre société par actions ; aliénation de participations croisées	NA	NA
2.5	Rachat d'actions propres	4.5.5	227-229
2.6	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions en vue de les attribuer à ses salariés (rachat d'actions)	4.5.5	227-229
2.7	État de la participation des salariés au capital social	4.5.5	225
2.8	Avis du Comité d'Entreprise sur les modifications de l'organisation économique ou juridique	NA	NA
2.9	Tableau des résultats des cinq derniers exercices	4.8	232
2.10	Résultat de l'exercice et proposition d'affectation du résultat	4.3.2 ; 4.3.4 ; 7.2 Note 37	212-214 ; 25 ; 362
2.11	Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital	4.5.5.	225-226
	Indication des éléments de calcul de l'ajustement et des résultats de cet ajustement		
2.12	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	4.5.3 ; 4.8	224 ; 232
2.13	Montant des dépenses et charges non déductibles fiscalement	NA	NA
2.14	Délai de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients par date d'échéance	4.9	233
2.15	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	NA	NA
2.16	Informations sur les conventions réglementées dont les effets perdurent sur l'exercice	8.5	387-388
2.17	Titres acquis par les salariés dans le cadre d'une opération de rachat d'une entreprise par ses salariés	NA	NA

Thèmes		Chapitres	Pages
3	**Informations portant sur les mandataires sociaux**	**2.1 ; 2.2 ; 2.3**	**53-75 ; 76-91 ; 92-101**
3.1	En cas d'attribution de stock-options, mention de l'information selon laquelle le Conseil d'Administration a pris la décision : • soit d'interdire aux dirigeants de lever leurs options avant la cessation de leurs fonctions ; • soit de leur imposer de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions tout ou partie des actions issues d'options déjà exercées (en précisant la fraction ainsi fixée).	NA	NA
3.2	État récapitulatif des opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	2.3.4.3	100-101
3.3	En cas d'attribution d'actions gratuites, mention de l'information selon laquelle le Conseil d'Administration a pris la décision : • soit d'interdire aux dirigeants de céder avant la cessation de leurs fonctions les actions qui leur ont été attribuées gratuitement ; • soit de fixer la quantité de ces actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions (en précisant la fraction ainsi fixée)	NA	NA
4	**Informations RSE de la Société**	**3**	**145-202**
4.1	Déclaration de performance extra-financière	NA	NA
4.2	Information sur les installations classées à risques	NA	NA
5	**Autres informations**		
5.1	Le montant des prêts à moins de deux ans consentis par la Société, à titre accessoire à son activité principale, à des micro-entreprises, des PME ou à des entreprises de taille intermédiaire avec lesquelles elle entretient des liens économiques le justifiant	NA	NA
5.2	Information sur les paiements effectués au profit des autorités de chacun des États ou territoires dans lesquels la Société exerce les activités suivantes : l'exploration, la prospection, la découverte, l'exploitation ou l'extraction d'hydrocarbures, de houille et de lignite, de minerais métalliques, de pierres, de sables et d'argiles, de minéraux chimiques et d'engrais minéraux, de tourbe, de sel ou d'autres ressources minérales ou en l'exploitation de forêts primaires	NA	NA
5.3	Informations relatives à l'utilisation du CICE	NA	NA
5.4	Rapport spécial sur les options de souscription ou d'achat d'actions concernant les options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés	NA	NA
5.5	Rapport spécial sur les opérations d'attribution gratuite d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés, réalisées durant l'exercice	NA	NA
5.6	Plan de vigilance : • Une cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation • Des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques • Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves • Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans ladite société • Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité	3.6.1	193

8.8.3 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport financier annuel conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Thèmes		Chapitres	Pages
1	**Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel**	8.6	389
2	**Rapport de gestion**		
2.1	Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires et / ou du Groupe	4.3 ; 4.4	209-215 ; 216-221
2.2	Évolution prévisible de la société et / ou du Groupe	4.7	231
2.3	Indicateurs clés de nature financière et non financière de la Société et du Groupe	1.1 ; 3 (chiffres clés) ; 4.3.2 ; 4.3.3 ; 4.4.3	10-13 ; 20-21 ; 24 ; 32-33 ; 146 ; 213-215 ; 219-221
2.4	Indicateurs sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	3.2.4 ; 3.2.7 ; 3.5	157-161 ; 162-165 ; 188-193
2.5	Indications sur ses objectifs et sa politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, ainsi que sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie. Ces indications comprennent l'utilisation par l'entreprise des instruments financiers	5.2.2 ; 6.3. Note 1.3.2	241-245 ; 272-280
2.6	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	4.6.2 ; 5.3	231 ; 245-256
2.7	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	4.6.2 ; 4.7 ; 5.2	231 ;236-245
2.8	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions (rachat d'actions)	4.5.5	227-229
3	**États financiers et rapports**		
3.1	Comptes sociaux	7.1 ; 7.2	328-362
3.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	7.3	363-366
3.3	Comptes consolidés	6.2 ; 6.3	263-321
3.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.4	322-326

8.8.4 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport de gestion conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et notamment aux articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

	Thèmes	Chapitres	Pages
1	Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	2.2	76-91
2	Conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires de + de 10 % et une autre société dont la première possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital	2.1	60 ; 64
3	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital et faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	4.5.5	227-229
4	Choix relatif à la modalité d'exercice de la Direction	2.1 ; 2.3	53-75 ; 92-101
5	• Politique de rémunération des dirigeants et des administrateurs (Say on Pay) • Vote ex ante : Projets de résolution établis par le Conseil d'Administration relatifs au vote préalable obligatoire des actionnaires sur la rémunération des dirigeants et des administrateurs, et éléments de rémunérations concernées • Processus de décision suivi pour la détermination des rémunérations et critères de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants • Critères de répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux administrateurs • Vote ex post sur les éléments de rémunérations variables ou exceptionnels versés ou attribués au cours de l'exercice écoulé	2.4	102-143
6	Informations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux	2.4	102-143
	• Rémunération totale et avantages de toute nature que chacun des mandataires sociaux détenant au moins un mandat dans une société dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé a reçu durant l'exercice de la part de la Société, les sociétés qu'elle contrôle et la Société qui la contrôle		
	• Engagements de toutes natures et leurs modalités, pris par cette seule société au bénéfice de ses mandataires sociaux (uniquement ceux qui ont également un mandat dans une société cotée du même groupe), correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers	2.4	102-143
7	Ratio d'équité et information sur les écarts de rémunération mandataires sociaux / salariés	2.4	102-143
8	Informations à donner concernant les engagements de retraite et autres avantages viagers	2.4	102-143
9	Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	2.1	53-75
10	Éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général	2.3	92
11	Code de gouvernement d'entreprise choisi et dispositions du Code éventuellement écartées	2.1	53-75
12	Modalités particulières de la participation aux Assemblées générales	8.1	371-372
13	Information concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat	2 (Préambule)	52
14	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et hommes au sein du CA ou du CS	1.1 ; 2.1.1.1.4	35 ; 56-59
15	Observations du CS sur le rapport de gestion du Directoire et sur les comptes de l'exercice	NA	NA

NOTA BENE :

En application de l'article 19 du règlement CE n° 2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et les comptes individuels de l'exercice clos le 31/12/2021, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 245 à 356 et de la page 195 à 217 du document d'enregistrement universel 2021 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 avril 2022 ;
- les comptes consolidés et les comptes individuels de l'exercice clos le 31/12/2020, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 199 à 304 et de la page 151 à 174 du document d'enregistrement universel 2020 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 avril 2021.

AMUNDI

Société Anonyme au capital de 509 650 327.50 €
Siège social : 91-93, boulevard Pasteur, 75015 PARIS
SIREN : 314 222 902 RCS PARIS
LEI : 9695 00 10FL2T1TJKR5 31

Site Internet : le-groupe.amundi.com/

Crédits photos :

Crédit Agricole du Nord-Est - Emmanuelle Rodrigue - FG Trade / Getty Images - Guillaume Grandin - Henri Tullio - Hiroshi Watanabe / Getty Images - Jean Chiscano - Krisanapong Detraphiphat / Getty Images - Magali Delporte - Morsa Images / Getty Images - Oscar Wong / Getty Images - Pekic / Getty Images - Pierre Olivier / CAPA Pictures - Raphaël Olivier / CAPA Pictures - Stéphane Remael - Somyot Techapuwapat / EyeEm / Getty Images - Thomas Barwick / Getty Images - Ulrich Chofflet - Witthaya Prasongsin / Getty Images - Zhihao/ Getty Images.

Conception et réalisation du DEU : côtécorp.

Tél. : +33 (0)1 55 32 29 74

Conception et réalisation du rapport intégré : Direction de la Communication d'Amundi accompagnée par l'agence WAT – agencewat.com avec l'expertise de Consultland – Nick Landrot – 2211_03962.

Rédaction du rapport intégré : EuroBusiness Media (EBM).

Amundi,
un partenaire de confiance
qui agit chaque jour dans l'intérêt
de ses clients et de la société



amundi.com

91-93, Boulevard Pasteur – 75015 PARIS
Société Anonyme au capital de 509 350 627,50 euros – 314 222 902 RCS PARIS

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DES DELIBERATIONS

DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE DU 12 MAI 2023

L'an deux mille vingt-trois, le vendredi douze mai à dix heures, l'Assemblée Générale Mixte Ordinaire et Extraordinaire de la société AMUNDI (la « **Société** ») s'est tenue au 91-93 boulevard Pasteur, 75015 PARIS, sur convocation faite par le Conseil d'Administration, suivant avis publiés au BALO le 7 avril 2023 (Bulletin n°42) et le 26 avril 2023 (Bulletin n°50), ainsi que sur le support « actu-juridique.fr » du 26 avril 2023 (Annonce n° 260423) et par lettres adressées aux actionnaires nominatifs le 21 avril 2023

Il a été établi une feuille de présence qui a été émargée par chaque membre de l'Assemblée entrant en séance.

L'Assemblée est présidée par Monsieur Yves Perrier, Président du Conseil d'Administration.

Sont appelés comme scrutateurs Monsieur Olivier Rocard représentant Crédit Agricole SA et Monsieur Hervé Bodin représentant SACAM Développement, lesquels déclarent accepter cette fonction.

Monsieur Bernard De Wit est désigné comme Secrétaire.

La feuille de présence, certifiée exacte par les membres du bureau, permet de constater que les actionnaires présents, représentés, ou ayant voté par correspondance, possèdent :

- Pour la partie ordinaire, 184 133 244 actions représentant 184 133 244 voix ;
- Pour la partie extraordinaire, 184 133 244 actions représentant 184 133 244 voix,

sur un total de 202 562 766 actions représentant 202 562 766 voix ayant le droit de vote (1 297 365 actions étant auto-détenues et n'ayant pas le droit de vote), soit un quorum de 90,90-%.
Le quorum requis, soit le cinquième des actions ayant le droit de vote pour l'Assemblée Générale Ordinaire, et le quart des actions ayant le droit de vote pour l'Assemblée Générale Extraordinaire est donc atteint.
L'Assemblée régulièrement constituée peut valablement délibérer.

Le Président rappelle ensuite que l'Assemblée Générale est appelée à délibérer sur l'ordre du jour suivant:

De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2022 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2022 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice et mise en paiement du dividende ;

Première résolution (Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2022)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'Administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes sociaux de l'exercice 2022 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

La résolution est adoptée.

	Nombre de voix valablement exprimées	Pourcentage
Pour	183 012 359	99,52%
Contre	890 846	0,48%
	Nombre de voix non valablement exprimées	
Abstention/Nul/ Non voté	230 039	

Deuxième résolution (Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2022)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'Administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice 2022 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

La résolution est adoptée.

	Nombre de voix valablement exprimées	Pourcentage
Pour	183 012 378	99,52%
Contre	890 827	0,48%
	Nombre de voix non valablement exprimées	
Abstention/Nul/ Non voté	230 039	

Troisième résolution (Affectation du résultat de l'exercice et mise en paiement du dividende)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir constaté que les comptes arrêtés au 31 décembre 2022 et approuvés par la présente assemblée font ressortir un bénéfice de l'exercice de 930 353 292,11 euros :

- constate que le solde du bénéfice de l'exercice 2022 augmenté du report à nouveau bénéficiaire antérieur porte le bénéfice distribuable à la somme de 2 417 998 046,03 euros ;
- décide d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

aux dividendes *(1)*	835 826 537,10 €
En report à nouveau	1 582 171 508,93 €

(1) Le montant total de la distribution visée ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2022, soit 203 860 131 actions et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1er janvier 2023 et la date de détachement du dividende, en fonction notamment du nombre d'actions auto-détenues, ainsi que des attributions définitives d'actions gratuites (si le bénéficiaire a droit au dividende conformément aux dispositions des plans concernés)

Le dividende est fixé à 4,10 euros par action pour chacune des 203 860 131 actions ouvrant droit au dividende.

Le dividende sera détaché de l'action le 22 mai 2023 et mis en paiement à compter du 24 mai 2023. Il est précisé qu'au cas où, lors de la mise en paiement de ces dividendes, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes correspondant aux dividendes non versés à hauteur de ces actions seraient affectées au report à nouveau.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est précisé que ce dividende est éligible, lorsqu'il est versé à des actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à l'abattement de 40 % prévu par le 2° du 3. de l'article 158 du même code. Il est rappelé que pour les dividendes perçus à compter du 1er janvier 2018, cet abattement n'est en tout état de cause susceptible de s'appliquer que lorsque le contribuable a opté pour l'imposition des revenus mobiliers selon le barème de l'impôt sur le revenu en lieu et place du prélèvement forfaitaire unique.

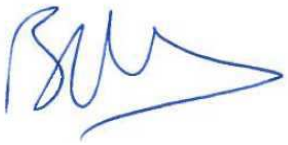
Conformément aux dispositions légales, l'assemblée générale constate qu'au titre des trois exercices précédant l'exercice 2022, il a été distribué les dividendes suivants :

Exercice	**Dividende par action (en euros)**	**Montant par action des revenus distribués éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3-2° du CGI (en euros)**	**Montant par action des revenus distribués non éligibles à l'abattement (en euros)**	**Total (en millions d'euros)**
2019	0	0	0	0
2020	2,90	2,90	0	587
2021	4,10	4,10	0	833

La résolution est adoptée.

	Nombre de voix valablement exprimées	**Pourcentage**
Pour	183 910 437	>99,99%
Contre	6 167	<0,01%
	Nombre de voix non valablement exprimées	
Abstention/Nul/ Non voté	216 640	

Extrait certifié conforme par le Secrétaire de l'Assemblée Générale
Monsieur Bernard De Wit

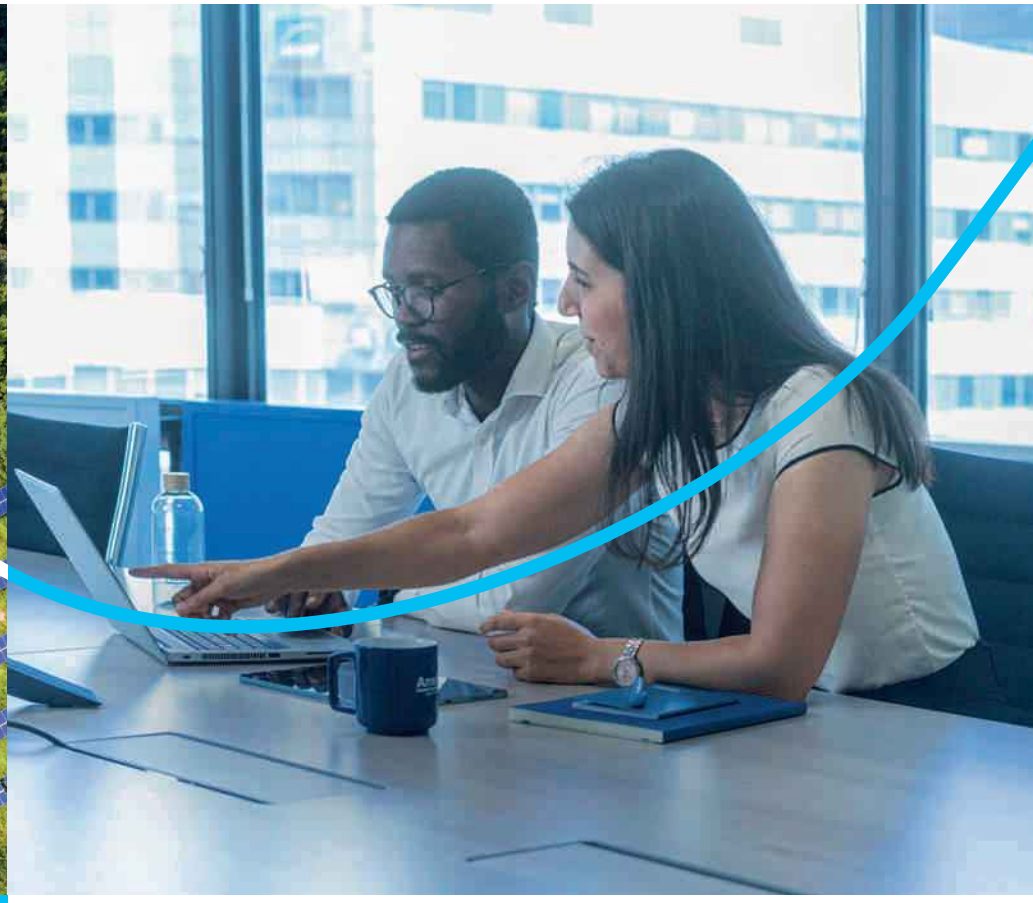


Certifié conforme par Nicolas Calcoen
Directeur Général Délégué

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Incluant le rapport financier annuel et le rapport intégré





2022

La confiance ça se mérite

Amundi
GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

SOMMAIRE

1 PRÉSENTATION D'AMUNDI 5

1.1 Rapport intégré 6
1.2 Organisation du Groupe au 31 décembre 2022 42
1.3 Organisation légale 46
1.4 Historique 47

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 49

Préambule 52
2.1 Le Conseil d'Administration et ses comités 53
2.2 Présentation individuelle des administrateurs et du censeur 76
2.3 Les Dirigeants mandataires sociaux et les Instances de direction du groupe 92
2.4 Rémunérations 102

3 LES ENGAGEMENTS D'AMUNDI 145

3.1 Ambition 147
3.2 Agir en acteur financier responsable 148
3.3 Respecter la promesse faite aux clients 170
3.4 Agir en employeur responsable 176
3.5 Agir en acteur citoyen respectueux de notre environnement 188
3.6 Devoir de vigilance et respect des droits humains 193
3.7 Chartes et actions qui nous engagent 194
3.8 Méthodologie et indicateurs 196

4 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES RÉSULTATS EN 2022 203

4.1 Cadre d'établissement des comptes consolidés 204
4.2 Contexte de marché en 2022 204
4.3 Activité et résultats consolidés d'Amundi en 2022 209
4.4 Bilan et structure financière 216
4.5 Données boursières 221
4.6 Informations diverses 231
4.7 Événements récents et perspectives 231
4.8 Analyse des résultats d'Amundi (société mère) 232
4.9 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients 233

5 GESTION DES RISQUES ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES 235

5.1 Culture du risque (audité) 236
5.2 Facteurs de risques (audité) 236
5.3 Dispositif de maîtrise des risques 245
5.4 Solvabilité et adéquation des fonds propres 257
5.5 Chiffres clés / profil de risque 259

6 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AMUNDI POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022 261

6.1 Cadre général 262
6.2 États financiers consolidés 263
6.3 Notes annexes aux états financiers consolidés 269
6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 322

7 ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS 327

7.1 Comptes annuels 328
7.2 Notes annexes aux états financiers annuels 330
7.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 363

8 INFORMATIONS GÉNÉRALES 367

8.1 Actes constitutifs et statuts 368
8.2 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration 373
8.3 Environnement réglementaire 378
8.4 Renseignements concernant la société mère 386
8.5 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 387
8.6 Personne responsable du document d'enregistrement universel 389
8.7 Glossaire 389
8.8 Tables de concordance 393

Amundi

GROUPE CRÉDIT AGRICOLE



Document d'enregistrement universel

2022

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET LE RAPPORT INTÉGRÉ



AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 7 avril 2023 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017 / 1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une ore au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017 / 1129.

Le présent document d'enregistrement universel faisant office de rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle du document d'enregistrement universel qui a été établi au format ESEF (*European Single Electronic Format*) et qui est disponible sur le site internet d'Amundi.



1

PRÉSENTATION D'AMUNDI

1.1	**RAPPORT INTÉGRÉ**	**6**
1.2	**ORGANISATION DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2022**	**42**
1.2.1	Une organisation autour de deux segments de clientèle	42
1.2.2	Une offre complète et performante de produits et services	44
1.3	**ORGANISATION LÉGALE**	**46**
1.4	**HISTORIQUE**	**47**

RAPPORT INTÉGRÉ



7 Notre raison d'être
8 Éditos d'Yves Perrier et de Valérie Baudson

10 **CONFIRMER NOTRE LEADERSHIP AU SERVICE DE NOS PARTIES PRENANTES**
10 Amundi, leader européen de la gestion d'actifs
12 Une capacité de création de valeur éprouvée
14 De nombreux enjeux à anticiper pour accompagner la transformation de l'industrie de l'épargne

16 **ACCÉLÉRER NOTRE DYNAMIQUE GRÂCE À NOTRE MODÈLE DIVERSIFIÉ**
16 Un plan stratégique qui capte le fort potentiel de croissance de l'industrie
20 Un modèle d'affaires en prise avec les nouveaux besoins de nos clients
22 Nos métiers au service de la chaîne de valeur de l'épargne
24 Nos réalisations en faveur d'une transition environnementale juste

26 **GÉNÉRER UNE PERFORMANCE DURABLE POUR CHACUN**
26 Nos engagements pour nos parties prenantes
28 Anticiper les mutations du travail pour concilier bien-être des collaborateurs et succès collectifs
30 Une conviction d'investisseur responsable portée par tous
32 Des résultats solides démontrant la résilience de notre modèle

34 **S'APPUYER SUR UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE ET ENGAGÉE**
34 Une gouvernance au service de notre croissance responsable
36 Un Conseil d'Administration garant de nos orientations stratégiques
38 Une équipe de direction expérimentée pour piloter notre feuille de route
40 Une gestion rigoureuse des risques pour répondre à des mutations inédites

NOTRE RAISON D'ÊTRE (1)

AMUNDI, UN PARTENAIRE DE CONFIANCE QUI AGIT CHAQUE JOUR DANS L'INTÉRÊT DE SES CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ

ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE, C'EST ÊTRE UN PARTENAIRE À L'ÉCOUTE DE SES CLIENTS

La confiance ne se décrète pas, elle se mérite chaque jour grâce à des résultats concrets. C'est cette ligne directrice qui nous guide depuis 2010 et nous conduit à développer des solutions d'épargne et d'investissement qui correspondent aux attentes de nos clients. Qu'ils soient réseaux bancaires, distributeurs tiers, institutionnels ou entreprises, nous leur proposons une gamme complète de solutions d'investissement grâce à nos six plateformes de gestion présentes sur l'ensemble des marchés financiers.

ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE, C'EST ÊTRE UN PARTENAIRE DE LONG TERME

Avec la présence de nos 5 400 collaborateurs dans 35 pays, nous concevons la relation avec nos clients dans la confiance et nous les accompagnons jour après jour pour construire une relation durable, fondée sur le conseil, la performance à long terme et l'engagement sociétal. Nous les conseillons en nous appuyant sur notre capacité de recherche unique, sur notre expérience reconnue dans la gestion d'actifs et sur des services et des outils technologiques de haute qualité.

ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE, C'EST ÊTRE UN PARTENAIRE RESPONSABLE

L'investissement responsable est l'un des piliers fondateurs d'Amundi. Depuis toujours, nous sommes convaincus que les entreprises et les acteurs financiers portent une responsabilité particulière pour répondre aux grands enjeux actuels, notamment la transition environnementale et la cohésion sociale.
Nous pensons que la prise en compte de l'intérêt général permet de créer de la valeur sur le long terme. C'est pourquoi, nous intégrons analyse financière et analyse extra-financière dans nos décisions d'investissement.

(1) Voir glossaire.

ÉDITOS

Amundi a, dans un contexte de marchés plus difficile, de nouveau démontré la pertinence de sa stratégie et la solidité de son modèle d'affaires.

Alors que le marché européen des fonds ouverts a été en décroissance, Amundi enregistre une collecte nette positive tirée par les actifs de moyen-long terme, souscrits par la clientèle *Retail*. L'activité a également été soutenue sur le segment de la gestion passive, qui a été renforcée par l'acquisition de Lyxor.

Les résultats ont été maintenus à un haut niveau, le bon niveau d'activité se combinant à une excellente maîtrise des charges. Celles-ci sont en baisse de 1,1 % à périmètre constant et le coefficient d'exploitation se situe au meilleur niveau du secteur. La structure financière est très solide et la notation A+, la meilleure du secteur, a été confirmée par l'agence Fitch Ratings.

Tous ces éléments ont conduit le Conseil d'Administration à proposer à l'Assemblée Générale un dividende de 4,10 euros par action, équivalent en numéraire à celui versé au titre de l'exercice 2021. Ce dividende correspond à un taux de distribution de 75 % du résultat net part du Groupe [1].

En juin 2022, Amundi a présenté son plan stratégique. Celui-ci, qui s'inscrit dans le cadre du plan « Ambitions 2025 » du Groupe Crédit Agricole, a pour ambition d'amplifier le développement d'Amundi et de poursuivre la diversification des activités notamment via Amundi Technology, division lancée fin 2020, et confirme l'engagement de l'entreprise en tant qu'investisseur responsable.

À l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai 2023, Philippe Brassac, Directeur Général de Crédit Agricole S.A., va me succéder à la présidence du Conseil d'Administration. Je souhaite remercier les collaborateurs d'Amundi dont l'engagement a permis à l'entreprise de devenir le leader européen de la gestion d'actifs, nos clients et nos actionnaires – le Crédit Agricole en premier lieu – dont la confiance et le soutien ont été constants. Je suis certain qu'avec Valérie Baudson et le soutien de Philippe Brassac et du Groupe Crédit Agricole, l'entreprise va poursuivre sa trajectoire de développement.

« En 2022, Amundi a de nouveau démontré la pertinence de sa stratégie et la solidité de son modèle d'affaires. »



YVES PERRIER
PRÉSIDENT
DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

(1) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe ajusté (1 074 M€), en excluant les coûts d'intégration de Lyxor (-46 M€ après impôts).

« Amundi a bénéficié de la résilience de son modèle d'affaires diversifié et a continué à préparer l'avenir, dans l'intérêt de ses clients et de la société. »



VALÉRIE BAUDSON
DIRECTRICE GÉNÉRALE

Dans un contexte de marché marqué par un regain de volatilité lié à l'irruption de la guerre en Europe et à de fortes tensions inflationnistes, Amundi a bénéficié de la résilience de son modèle d'affaires diversifié et a continué à préparer l'avenir, au plus près des besoins de ses clients, avec la mise en place de son plan stratégique « Ambitions 2025 » et la concrétisation de plusieurs étapes clés.

Alors que le marché des fonds ouverts a terminé l'année en décollecte nette, Amundi a su rester en territoire positif, avec une collecte de 7 milliards d'euros, sur les segments les plus porteurs de l'industrie, grâce aux bonnes performances de sa gestion et à une offre adaptée. Le Groupe est également parvenu à maîtriser ses charges, ce qui lui permet d'afficher un résultat net ajusté[2] de 1,2 milliard d'euros en 2022.

Amundi s'est également adaptée avec agilité et a poursuivi son développement, en phase avec son plan « Ambitions 2025 ».

Le Groupe s'est renforcé sur ses métiers historiques. Ses encours en actifs réels ont progressé de 8 % en 2022. Sa collecte en gestion passive a atteint 14 milliards d'euros. Cette activité a bénéficié des premières synergies commerciales avec Lyxor, dont l'intégration a été menée plus rapidement que prévu. Cette acquisition, fortement créatrice de valeur, va permettre à Amundi d'accélérer sa croissance sur le segment porteur des ETF, dont elle est le leader européen.

Le Groupe progresse aussi sur ses nouvelles lignes métiers. Les revenus d'Amundi Technology ont bondi de 35 % en 2022. Le pôle Services est en forte croissance, grâce au déploiement de Fund Channel, sa plateforme de distribution de fonds. Ces succès consolident l'ambition d'Amundi de devenir un fournisseur de technologie et de services de premier plan, sur toute la chaîne de valeur de l'épargne.

Amundi a également poursuivi son expansion internationale, notamment en Asie où ses encours sous gestion ont progressé atteignant 378 milliards d'euros en 2022.

Enfin, le Groupe, engagé dès sa création en faveur d'une finance plus durable, a continué d'enrichir sa gamme en lançant des solutions avec des ambitions *Net Zero,* tout en accélérant sa trajectoire d'investisseur responsable.

Le modèle d'affaires diversifié d'Amundi a une nouvelle fois fait ses preuves. Le Groupe, dont la raison d'être[3] demeure d'agir chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société, aborde ainsi l'avenir avec confiance et une même ambition : poursuivre son chemin de croissance durable et rentable.

(2) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, coûts d'intégration de Lyxor et, en 2021, impact Affrancamento.
(3) Voir glossaire.

AMUNDI, LEADER EUROPÉEN DE LA GESTION D'ACTIFS



Une offre complète en gestion active et passive, en actifs traditionnels et réels

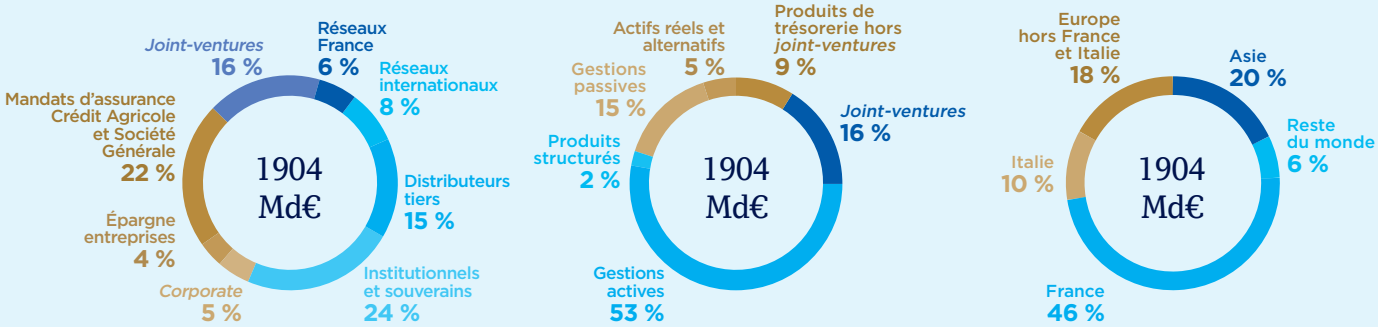
1er
GESTIONNAIRE D'ACTIFS EUROPÉEN, PARMI LES 10 PREMIERS MONDIAUX (1)

1re
CAPITALISATION BOURSIÈRE EN EUROPE (2)

1904 Md€
ENCOURS TOTAUX SOUS GESTION (3)

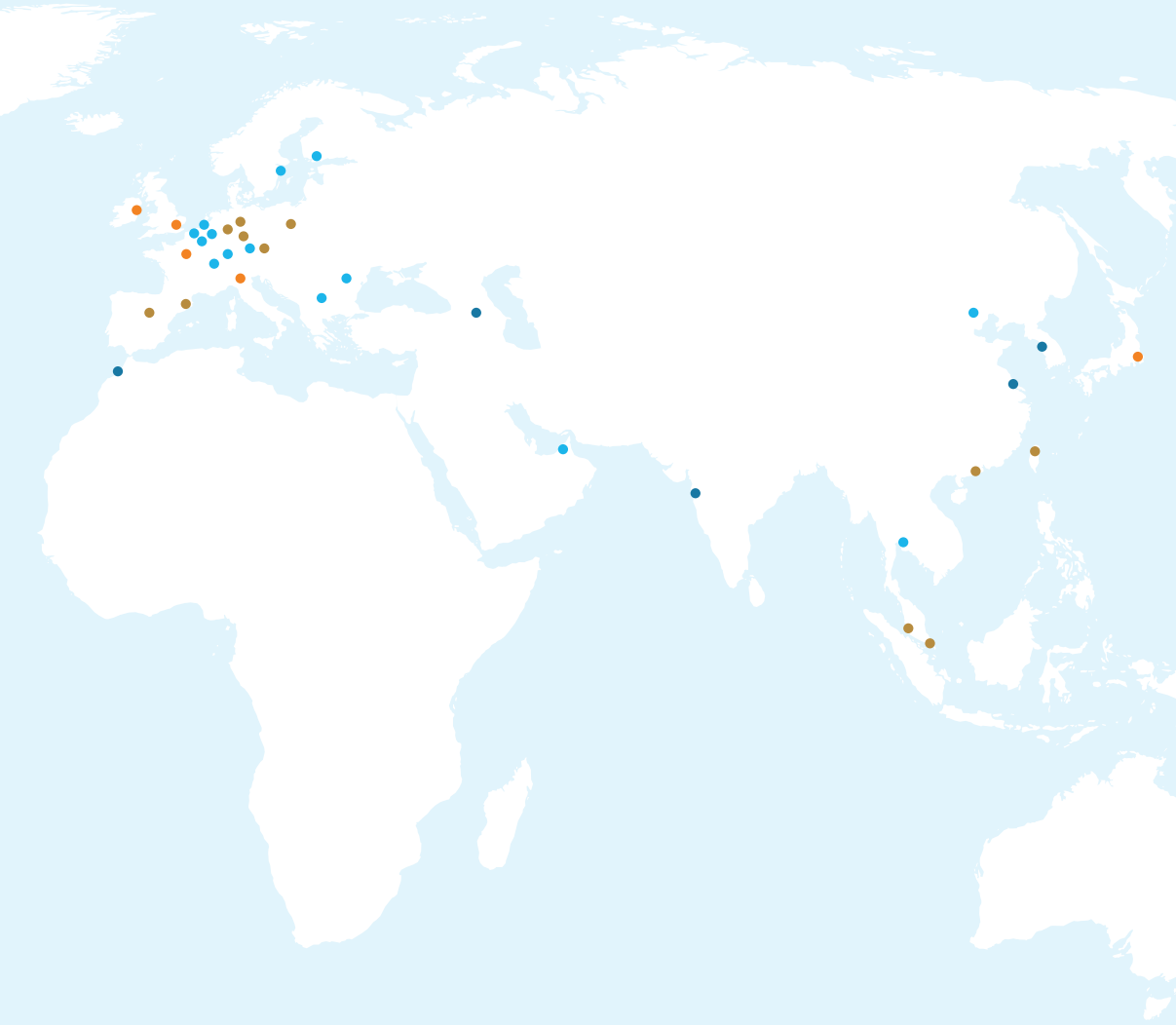
800 Md€
ENCOURS EN INVESTISSEMENT RESPONSABLE (3)

Répartition des encours (4) au 31/12/2022



(1) Source : IPE « Top 500 Asset Managers » publié en juin 2022, sur la base des encours sous gestion à décembre 2021.
(2) Pour les gestionnaires d'actifs traditionnels – Source : Refinitiv, décembre 2022.
(3) Données Amundi au 31/12/2022.
(4) Les encours sous gestion comprennent les actifs conseillés et commercialisés et prennent en compte 100 % des encours et de la collecte des joint-ventures asiatiques. Pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

Centres d'investissement principaux
Centres d'investissement locaux
Autres entités Amundi
Joint-ventures



AMSTERDAM
BANGKOK
BARCELONE
BEIJING
BOSTON
BRATISLAVA
BRUXELLES
BUCAREST
BUDAPEST
CASABLANCA
DUBAÏ
DUBLIN
DURHAM
EREVAN
FRANCFORT
GENÈVE
HELSINKI
HONG KONG
KUALA LUMPUR
LONDRES
LUXEMBOURG
MADRID
MEXICO
MIAMI
MILAN
MONTRÉAL
MUMBAI
MUNICH
PARIS
PRAGUE
SANTIAGO
SÉOUL
SHANGHAI
SINGAPOUR
SOFIA
STOCKHOLM
TAIPEI
TOKYO
TORONTO
VARSOVIE
VIENNE
ZURICH

35
PAYS

+100
MILLIONS DE CLIENTS

5 400
PROFESSIONNELS

UNE CAPACITÉ DE CRÉATION DE VALEUR ÉPROUVÉE

En 2022, Amundi a maintenu une collecte positive et un haut niveau de rentabilité, dans un environnement de marché défavorable. L'intégration de Lyxor a été réalisée en moins de neuf mois, permettant les premières synergies plus rapidement que prévu. La solidité financière s'est encore renforcée et le dividende proposé est resté stable par rapport à l'exercice précédent.



ACTIVITÉ

+7 Md€
COLLECTE NETTE

1904 Md€
ENCOURS SOUS GESTION

PROFITABILITÉ

1,2 Md€
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE AJUSTÉ (1)

53,3 %
COEFFICIENT D'EXPLOITATION AJUSTÉ (1)

« Dans un marché mondial de la gestion d'actifs en forte décollecte en 2022, Amundi affiche une collecte positive (7 milliards d'euros), en particulier sur les segments les plus porteurs, comme le *Retail* (10 milliards d'euros) et les actifs moyen-long terme (8 milliards d'euros). Notre rentabilité est également restée élevée, avec un résultat net part du Groupe ajusté de 1,2 milliard d'euros, quasiment stable par rapport à 2021 hors niveau exceptionnel des commissions de surperformance cette année-là. Les moteurs de croissance identifiés dans notre Plan à Moyen Terme « Ambitions 2025 » ont réalisé de bonnes performances, que ce soient les actifs réels, la gestion passive et l'investissement responsable ou les offres de technologie et de services. Enfin, l'intégration rapide et réussie de Lyxor confirme la capacité du Groupe de mener à bien des opérations de croissance externe créatrices de valeur. »

NICOLAS CALCOEN
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ
DIRECTEUR DU PÔLE STRATÉGIE, FINANCE ET CONTRÔLE

INVESTISSEMENT RESPONSABLE

800 Md€
ENCOURS EN INVESTISSEMENT RESPONSABLE

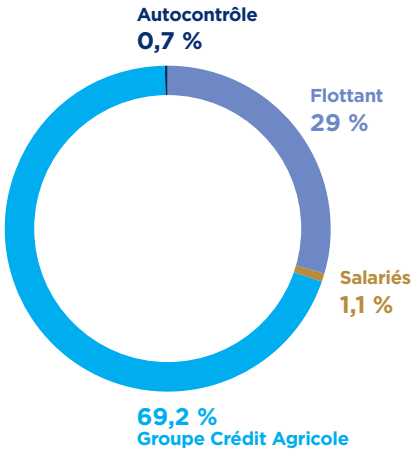
18 275
ÉMETTEURS NOTÉS

Un département dédié, au service des clients et travaillant en étroite collaboration avec les gestions.

AMUNDI EN BOURSE

En 2022, comme l'ensemble du secteur, le titre Amundi a pâti d'un contexte difficile et de l'aversion pour les actifs risqués. Il a terminé l'année à 53 euros, en baisse de 26,9 % par rapport à fin 2021, en ligne avec ses pairs. C'est le résultat de deux phases : une baisse de janvier à début octobre, puis un rebond sur fond de ralentissement de la hausse des taux et d'apaisement des craintes de récession.

Répartition du capital (31/12/2022)



DIVIDENDE

Le dividende de l'exercice 2022 s'élève à

4,10 €

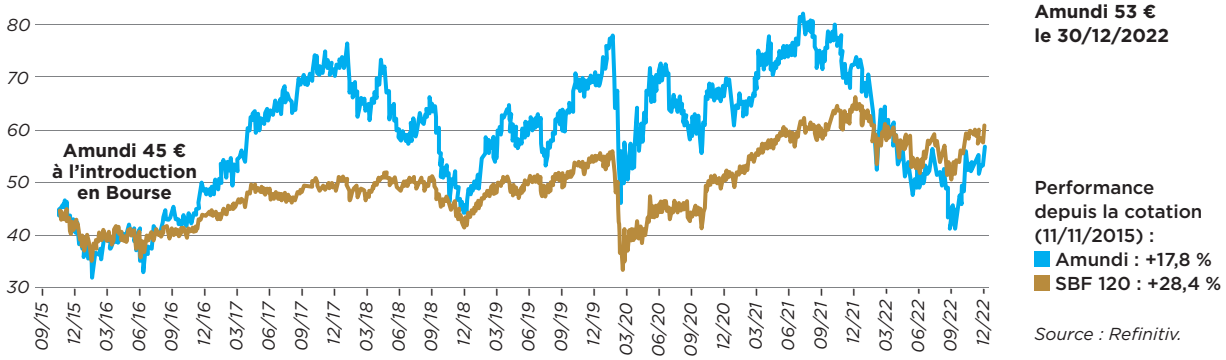
par action, stable par rapport au dividende versé au titre de l'exercice 2021. Ce dividende correspond à un taux de distribution de 75 % du résultat net part du Groupe et à un rendement de 7,7 %[2], parmi les plus attractifs du secteur.

CAPITALISATION BOURSIÈRE

10,8 Md€

en date du 30/12/2022, dernière séance de l'année. La capitalisation boursière d'Amundi est toujours la première en Europe parmi les gestionnaires d'actifs cotés *(source : Refinitiv, décembre 2022)*.

Évolution du cours de l'action Amundi
Comparaison avec l'indice SBF 120 (recalculé sur la base du cours de l'action)



Source : Refinitiv.

(1) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, coûts d'intégration de Lyxor et, en 2021, impact Affrancamento.
(2) Sur la base du cours de l'action au 30/12/2022 : 53 €.

Données au 31/12/2022.

DE NOMBREUX ENJEUX À ANTICIPER POUR ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DE L'INDUSTRIE DE L'ÉPARGNE

Les transformations rapides et profondes du secteur de la gestion d'actifs nous imposent de développer une vision à long terme des enjeux environnementaux et sociétaux, tout en traitant les défis socio-économiques de court terme.
Cinq macro-tendances influencent nos activités : une croissance économique mondiale incertaine, l'urgence environnementale, la transformation des usages liés au numérique et aux nouvelles technologies, une compétition accrue pour fidéliser les talents et des exigences réglementaires et de transparence plus fortes. En prise avec ces défis communs, notre plan stratégique veille à les transformer en opportunités pérennes pour toutes nos parties prenantes.



« La pandémie et la guerre en Ukraine ont renforcé la transition vers un nouveau régime macrofinancier, caractérisé par une inflation plus élevée et persistante, une dette importante, un nouveau *policy mix,* un recul du commerce mondial, un nouveau rôle pour la Chine et de nouveaux défis pour l'Europe à la recherche d'une plus grande indépendance stratégique. Cette transition a de profondes implications pour la gestion d'actifs, confrontée à un monde plus instable dans lequel les équilibres géopolitiques sont réévalués. La volatilité accrue des devises et des obligations, avec la fin de l'argent très bon marché, est une autre caractéristique de ce nouveau régime. La priorité des investisseurs sera de se protéger contre l'inflation, tout en recherchant de la valeur dans un large éventail de classes d'actifs, avec un accent sur les rendements réels et les opportunités de la transition énergétique. »

VINCENT MORTIER
DIRECTEUR DES GESTIONS

1. FAIRE FACE À UNE CROISSANCE ÉCONOMIQUE INCERTAINE

Après une année 2022 agitée, les risques resteront multiples, allant des tensions géopolitiques à l'inflation persistante. Aussi, les divergences régionales devraient s'intensifier, en fonction des différences entre les politiques monétaires et fiscales suivies, et la croissance mondiale devrait à court terme décélérer.
Les entreprises redéploient leurs actifs entre les régions pour sécuriser leurs chaînes de valeur et les pays réinvestissent dans certaines industries pour renforcer leur autonomie stratégique. La pandémie et les tensions géopolitiques agissent comme des accélérateurs, rendant les cycles économiques plus courts et plus volatils.
À moyen terme, plusieurs tendances de fond demeurent porteuses et vont continuer à soutenir la croissance de la gestion d'actifs : le manque de solutions d'épargne innovantes en vue de la retraite pour une population vieillissante – d'ici à 2030, il y aura plus d'un milliard d'humains de plus de 65 ans, soit 12 % de la population mondiale[1] –, un important montant d'épargne accumulé sur les comptes courants des particuliers, les besoins de financement de la transition énergétique, la montée en puissance d'une classe moyenne en Asie, une appétence accrue, notamment des plus jeunes générations, pour les solutions d'épargne digitales et enfin l'importance croissante de conseils adaptés dans un contexte d'inflation plus élevée.

(1) Source : World Population Prospects 2022, United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division.

2. RÉPONDRE À L'URGENCE ENVIRONNEMENTALE

Les risques liés à la transition et à l'adaptation climatique, qui mettent à l'épreuve la résilience de nos modèles de croissance, sont devenus une priorité des institutions financières. Pour atteindre les objectifs visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C par rapport au niveau préindustriel, rappelés lors de la COP26, les investissements annuels dans les projets et les infrastructures en énergies propres devraient s'élever à près de 4 000 milliards de dollars d'ici à 2030 selon l'Agence Internationale de l'Énergie (AIE).
Le secteur privé, et notamment celui de la finance qui a la possibilité d'orienter les capitaux vers des investissements durables, devra se mobiliser. Au-delà du climat, la biodiversité et la gestion des ressources naturelles sont les prochains défis à relever collectivement du fait de leur impact prépondérant sur toute notre chaîne alimentaire, et donc sur la préservation d'un modèle social juste et pérenne.

3. ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DES USAGES LIÉS AU NUMÉRIQUE

Les modèles d'affaires, notamment financiers, doivent s'adapter au développement de l'informatique cognitive, à un grand volume de données à exploiter, à la montée en puissance des plateformes permettant une gestion désintermédiée et à un accès continu et direct à une information non réglementée et non contrôlée.
Alors que les clients exigent des solutions plus complexes et sur mesure, les sociétés de gestion doivent investir dans une technologie agile et orientée client. Aujourd'hui, nous ne parlons plus d'un environnement en mutation rapide, mais plutôt d'un changement de paradigme complet, qui ouvre de nouvelles opportunités.
La protection des données, des identités, des infrastructures et des flux reste aussi l'un des principaux enjeux informatiques des gérants d'actifs.



4. ATTIRER ET FIDÉLISER LES COLLABORATEURS

Dans un contexte international fortement concurrentiel et face aux demandes de flexibilité accrue des collaborateurs dans les modes de travail, disposer d'une large diversité de talents complémentaires et donner du sens sont des atouts essentiels pour recruter et fidéliser les meilleurs talents proposant les compétences de demain, dans les métiers financiers ou technologiques et numériques.

5. ÊTRE ALIGNÉ AVEC DES EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES ET DE TRANSPARENCE ACCRUES

Les exigences réglementaires – UCITS, AIFM, MiFID2, 5e directive LCB-FT, MAD2, EMIR, PRIIPs, CoMoFi, Règlement général et instructions AMF, règlements FCPA et FATCA, OFAC, Dodd Frank Act, Pacte vert pour l'Europe, taxonomie, SFDR… – se renforcent chaque année dans le but de fournir plus de transparence en termes de responsabilité environnementale et sociale dans les produits financiers. Les gérants d'actifs doivent adapter leurs offres, leurs systèmes d'information et leur organisation pour servir au mieux leurs clients dans un environnement réglementaire plus exigeant.



« La technologie est en train de transformer profondément le secteur de l'investissement et la relation entre les gérants d'actifs et les distributeurs. Je suis convaincu que les gestionnaires d'actifs qui placent la technologie au centre de leur proposition de valeur et qui capitalisent sur des données provenant de sources multiples à chaque étape de la chaîne de valeur de l'investissement vont énormément améliorer l'expérience client et ainsi acquérir un avantage concurrentiel. »

GUILLAUME LESAGE
CHIEF OPERATING OFFICER

UN PLAN STRATÉGIQUE QUI CAPTE LE FORT POTENTIEL DE CROISSANCE DE L'INDUSTRIE

En s'appuyant sur les leviers offerts par son modèle d'affaires diversifié et résilient et sur sa large palette d'offres de solutions d'investissement et de services technologiques, le plan stratégique d'Amundi à l'horizon 2025 a pour ambition de capter le fort potentiel de croissance organique lié aux mutations à l'œuvre dans l'industrie de l'investissement et de l'épargne. Ce plan envisage également la possibilité d'opérations de croissance externe pour accélérer ce développement, et continuer ainsi de créer de la valeur pour toutes nos parties prenantes.

NOTRE AMBITION POUR 2025



« Amundi se donne pour ambition d'amplifier son leadership mondial dans la gestion d'actifs. Nous renforcerons notre croissance organique partout dans le monde grâce à la diversité de nos expertises de gestion et au développement de nouvelles activités dans le secteur de la technologie et des services. Forts de notre expérience en matière de consolidation, nous saisirons les opportunités de croissance externe pour accélérer ce développement. Notre plan stratégique 2025 prévoit une importante création de valeur pour nos actionnaires, que ce soit par la distribution de dividendes ou au travers de notre capacité à dégager un capital excédentaire de 2 milliards d'euros. »

VALÉRIE BAUDSON
DIRECTRICE GÉNÉRALE

NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES

1. RENFORCER notre leadership dans la gestion d'actifs.

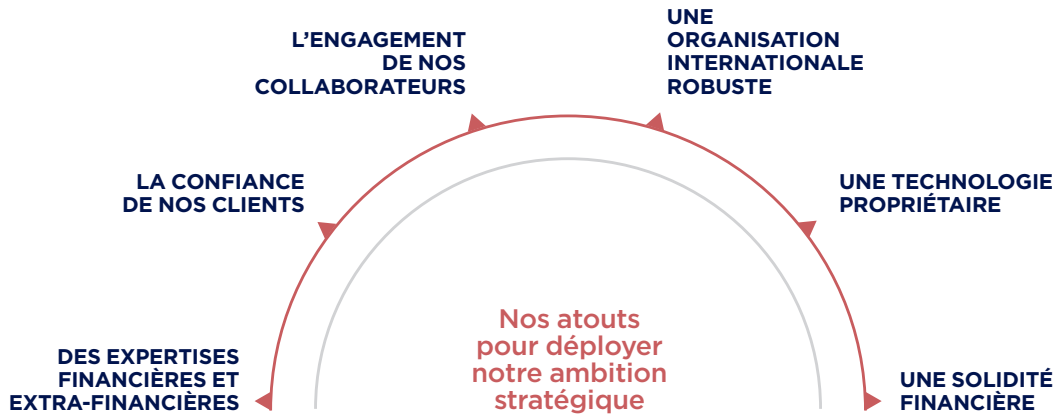
2. MONTRER la voie dans l'investissement responsable.

3. S'AFFIRMER comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne.

4. POURSUIVRE des opérations de croissance externe créatrices de valeur.

NOS ATOUTS

Ce plan s'appuie sur nos forces différenciantes au sein d'un environnement concurrentiel et incertain, afin de répondre aux besoins de nos parties prenantes.



NOS LEVIERS DE CRÉATION DE VALEUR FINANCIÈRE POUR 2025

Une forte croissance organique :
~5 %
de croissance moyenne annuelle du résultat net ajusté (1)

Un rendement attractif pour les actionnaires :
taux de distribution
≥65 %

Un capital excédentaire attendu à :
~2 Md€
utilisé pour financer des opérations de croissance externe ou versé aux actionnaires

Une efficacité opérationnelle maintenue :
coefficient d'exploitation (2)
<53 %



(1) Par rapport au résultat net part du Groupe ajusté de 2021 (hors amortissement des actifs incorporels et coûts d'intégration liés à Lyxor et hors effet Affrancamento) de 1158 M€ (normalisés pour exclure le niveau exceptionnel des commissions de performance en 2021 par rapport au niveau moyen 2017-2020). Dans l'hypothèse de conditions de marché neutres en 2025 par rapport à la moyenne de 2021.
(2) Après réalisation de la totalité des synergies de coûts liées à Lyxor.

PRIORITÉ 1

▸ **RENFORCER** notre leadership dans la gestion d'actifs

• Croître sur tous nos segments de clientèle
Distributeurs tiers : figurer dans le top 5 des partenaires stratégiques à travers la mise en place de partenariats sur mesure.
Réseaux partenaires : proposer des solutions adaptées et créer de nouveaux partenariats.
Clients institutionnels : développer nos encours en mettant l'accent sur l'investissement responsable, les solutions dédiées, la gestion passive et les marchés asiatiques.

• S'appuyer sur notre gamme complète d'expertises
Gestion active : capitaliser sur nos expertises et nos performances solides, dans un cadre robuste et centralisé de gestion du risque.
Gestion passive : construire le leader européen grâce à une augmentation de notre couverture clients, à une plus forte pénétration dans le *Retail* et au développement de notre offre en investissement responsable.
Actifs réels : augmenter nos encours, notamment en rendant cette classe d'actifs plus accessible au *Retail* et en se développant davantage en Europe.

• Amplifier notre leadership en Europe, consolider notre position aux États-Unis et être un acteur de premier plan en Asie
Europe : renforcer notre leadership en explorant davantage notre potentiel de croissance dans l'ensemble de la région.
États-Unis : consolider notre présence au travers de notre hub d'investissement performant.
Asie : devenir un acteur de référence dans cette région à forte croissance.

PRIORITÉ 2

▸ **MONTRER** la voie dans l'investissement responsable

• **Poursuivre** le renforcement de notre offre d'investissement responsable sur tous nos produits et services, incluant notamment la création d'une large gamme s'inscrivant dans la trajectoire Ambition *Net Zero*.
• **Renforcer** notre engagement sur les sujets climatiques avec les sociétés dans lesquelles nous investissons.
• **Fixer** des objectifs de rémunération et de gouvernance internes en ligne avec nos engagements externes.



PRIORITÉ 3

▸ **S'AFFIRMER** comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne

• **Faire progresser** les revenus d'Amundi Technology.
• **Capter** les nouvelles tendances dans la distribution au travers de Fund Channel.

PRIORITÉ 4

▸ **POURSUIVRE** des opérations de croissance externe créatrices de valeur

• **Explorer** les opportunités permettant de renforcer notre distribution (nouveaux partenaires, marchés, zones géographiques) ainsi que nos expertises ou d'accélérer le déploiement de notre offre en technologie et services.
• **Respecter** nos stricts critères financiers : >10 % retour sur investissement sous trois ans.

NOS OBJECTIFS POUR 2025

400 Md€
d'encours auprès de distributeurs tiers

50 %
de croissance de nos encours en gestion passive

500 Md€
d'encours en Asie

150 M€
de revenus générés par Amundi Technology

600 Md€
d'actifs distribués au travers de Fund Channel



UN MODÈLE D'AFFAIRES EN PRISE AVEC LES NOUVEAUX BESOINS DE NOS CLIENTS

Aligné sur notre raison d'être [1], notre modèle d'affaires est construit depuis 2010 sur nos métiers cœurs : la gestion d'actifs et l'investissement responsable. Il évolue pour s'adapter aux nouveaux besoins, notamment de technologie et de conseils, et être toujours au service d'une création de valeur durable pour toutes nos parties prenantes.





NOS RESSOURCES

LA CONFIANCE DE NOS CLIENTS

- Clients particuliers et réseaux partenaires
- Clients institutionnels
- Distributeurs tiers

DES EXPERTISES FINANCIÈRES ET EXTRA-FINANCIÈRES

- Gestion active
- Gestion passive
- Actifs traditionnels et réels
- Investissement responsable
- Conseil et accompagnement
- Technologie

UNE TECHNOLOGIE PROPRIÉTAIRE

- ALTO* [2] : des outils de gestion de portefeuille *back-to-front* propriétaires et de haute qualité

L'ENGAGEMENT DE NOS COLLABORATEURS

- **5 400** collaborateurs
- Fidélité à nos valeurs : Courage, Esprit d'équipe, Entrepreneuriat, Solidarité

UNE ORGANISATION INTERNATIONALE ROBUSTE

- Présence en Europe, en Asie et aux États-Unis
- Six hubs de gestion internationaux (Boston, Dublin, Londres, Milan, Paris et Tokyo)

UNE SOLIDITÉ FINANCIÈRE

- 1er gérant d'actifs européen : **1 904 Md€** d'actifs sous gestion
- Notation de Fitch Ratings : **A+** avec perspective stable
- Un bilan solide et un actionnariat stable : **69,2 %** du capital détenu par le Groupe Crédit Agricole

NOTRE ORGANISATION INTÉGRÉE, PERFORMANTE ET DE PROXIMITÉ

Des équipes Commerciales et Marketing pour chaque clientèle

Un département dédié à l'investissement responsable

Des plateformes intégrées en gestion active, gestion passive et actifs réels

Une plateforme informatique, des services support et un contrôle des risques centralisés

NOS SOLUTIONS FINANCIÈRES, TECHNOLOGIQUES ET DE SERVICES

- Des services et des solutions d'épargne et d'investissement adaptés aux besoins de nos clients, dans toutes les classes d'actifs et dans tous les styles de gestion
- Des investissements responsables pour une économie plus durable
- Une offre de conseil et de formation reposant sur une expérience unique en Recherche **(Amundi Institute)** et Analyse, et sur notre présence dans les principales places financières
- Des solutions technologiques et digitales innovantes développées par **Amundi Technology**
- Une expertise reconnue en matière d'architecture ouverte, avec **Fund Channel,** plateforme BtoB de distribution de fonds et la plateforme ***Sub-Advisory***

NOTRE CRÉATION DE VALEUR POUR

NOS CLIENTS

- Plus de **70 %** des encours dans les 1er et 2e quartiles Morningstar(3)
- 600 gérants d'actifs connectés à plus de 100 distributeurs en Europe et en Asie grâce à **Fund Channel**
- 47 clients bénéficiant de l'expertise d'**Amundi Technology**

NOS COLLABORATEURS

- Un ratio d'équité mondial de **12,9**(4)
- Augmentation de capital réservée aux salariés (décote de **30 %**)
- Plus de **1 000** jeunes en formation (stage, alternance, VIE(5), CIFRE(6)...)

NOS ACTIONNAIRES

- Une croissance organique solide
- Un taux de distribution des dividendes de **75 %** du résultat net part du Groupe(7)

LA SOCIÉTÉ

- **800 Md€** d'encours en investissement responsable
- **615 M€** d'impôts payés, dont **354 M€** en France(8)
- **87 %** de votes en faveur des résolutions d'actionnaires pour le climat lors des Assemblées Générales des entreprises dans lesquelles Amundi est actionnaire

(1) Voir glossaire.
(2) Amundi Leading Technologies & Operations.
(3) Source : Morningstar Direct, Broadridge FundFile – fonds ouverts et ETF, périmètre fonds monde, sur cinq ans, décembre 2022. Part des fonds en quartiles 1 et 2 exprimée en pourcentage des encours de gestion de ces fonds par rapport au total des fonds ouverts d'Amundi classés par Morningstar.
(4) Rémunération de la Directrice Générale attribuée au titre de 2022 rapportée à la rémunération moyenne des salariés en 2022.
(5) Volontariat International en Entreprise.
(6) Convention Industrielle de Formation par la REcherche.
(7) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe ajusté (1074 M€), en excluant les coûts d'intégration de Lyxor (-46 M€ après impôts).
(8) Impôts, taxes et cotisations.

Données au 31/12/2022.



« Dans un environnement de plus en plus exigeant, nos réseaux doivent pouvoir s'appuyer sur un partenaire de confiance qui leur propose une gamme complète de produits, de solutions et d'outils pour chaque segment de clientèle. Les réseaux doivent savoir répondre au besoin croissant d'offres digitales et de solutions d'investissement responsable de leurs clients finaux, ainsi qu'à leur demande croissante de conseil et d'accompagnement. »

CINZIA TAGLIABUE
DIRECTRICE DU PÔLE RÉSEAUX PARTENAIRES INTERNATIONAL



« Les épargnants français sont particulièrement sensibles aux grands défis environnementaux et sociétaux. Aux côtés de nos réseaux partenaires, nous proposons une offre complète de solutions Amundi mais aussi des outils digitaux et des services d'accompagnement en proximité des réseaux. Notre priorité est de répondre aux attentes et aux préférences de tous les investisseurs, quel que soit leur profil. »

BENOÎT TASSOU
DIRECTEUR DU PÔLE RÉSEAUX PARTENAIRES FRANCE

NOS MÉTIERS AU SERVICE DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE L'ÉPARGNE

Nos métiers évoluent pour rendre accessible à tous nos clients, quel que soit leur profil, une offre toujours plus riche de conseils et de services pour les accompagner dans un environnement d'investissement en pleine mutation.

CLIENTS PARTICULIERS, INSTITUTIONNELS ET *CORPORATE*

Une approche d'investissement responsable au cœur de nos gestions et des services et outils qui répondent aux grands enjeux de l'épargne

Une offre complète de solutions d'investissement et d'épargne construites à partir de toutes les classes d'actifs et dans tous les styles de gestion

Des conseils et des services technologiques sur toute la chaîne de valeur de l'épargne

Une recherche multidimensionnelle pour décrypter l'environnement économique et financier et comprendre les défis sociétaux et environnementaux



« Amundi est bien positionnée pour aider les distributeurs tiers à faire face à leurs défis de transformation majeurs, grâce à un accompagnement sur mesure combinant une offre complète de solutions d'épargne, des outils technologiques et digitaux ainsi que des conseils pour optimiser leur architecture ouverte. »

FANNIE WURTZ
DIRECTRICE DU PÔLE DISTRIBUTION ET BANQUES PRIVÉES, DES MÉTIERS GESTION PASSIVE ET ALTERNATIVE



« Dans le contexte de changement de régime macrofinancier et de réorientation des capitaux vers la transition énergétique, Amundi propose à ses clients institutionnels des services adaptés de conseils en allocation et des stratégies d'intégration des enjeux de neutralité carbone sur l'ensemble des classes d'actifs. Le Groupe est ainsi en capacité de conseiller ses clients institutionnels sur leurs priorités de moyen et long terme. »

JEAN-JACQUES BARBÉRIS
DIRECTEUR DU PÔLE CLIENTS INSTITUTIONNELS ET CORPORATE ET ESG

GESTION ACTIVE
Actions, Actifs nord-américains, Actifs émergents, *Multi-Asset,* Obligations, Trésorerie

GESTION PASSIVE & *SMART BETA*
ETF, Gestion indicielle actions et obligataire, *Smart beta* et investissement factoriel

ACTIFS RÉELS
Immobilier, Dette privée, *Private equity,* Infrastructures

SOLUTIONS STRUCTURÉES
Acteur européen de référence, expert dans la construction de solutions sur mesure combinant protection du capital et stratégies innovantes

GESTION ALTERNATIVE
Une offre complète de solutions d'investissement (fonds UCITS et plateformes dédiées) grâce à la sélection de 28 gérants

AMUNDI TECHNOLOGY
Des solutions technologiques à destination de tous les acteurs de la chaîne de valeur de l'épargne
Une offre de logiciels autour de la gamme ALTO* (1)

FUND CHANNEL
Plateforme de distribution de fonds qui met en relation les sociétés de gestion et les distributeurs

OFFRE DE *SUB-ADVISORY*
Une plateforme multigérants à architecture ouverte, qui fournit aux clients l'accès aux meilleures stratégies et expertises des gérants externes, complémentaires à celles d'Amundi

AMUNDI INSTITUTE
Une recherche de premier plan, intégrant les dimensions économique, financière, géopolitique, environnementale et sociétale

ANALYSE FINANCIÈRE
Plus de 150 économistes et analystes sur les principales places financières

ANALYSE EXTRA-FINANCIÈRE
Évaluation de la qualité de la politique environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) des émetteurs

(1) Amundi Leading Technologies & Operations.

NOS RÉALISATIONS EN FAVEUR D'UNE TRANSITION ENVIRONNEMENTALE JUSTE

OBJECTIFS 2025 AVEC POINT D'ÉTAPE À FIN 2022

RENFORCER NOTRE OFFRE D'ÉPARGNE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

1. Intégrer dans nos fonds ouverts de gestion active [1] une nouvelle note de transition environnementale. Cette note évalue les entreprises sur leurs efforts de décarbonation et sur le développement de leurs activités vertes. Afin de les inciter à opérer cette transformation, ces portefeuilles investiront dans des proportions plus importantes dans les entreprises qui fournissent le plus d'efforts dans leur transition environnementale que dans les autres.
▶ **La méthodologie est en cours de définition.**

2. Proposer sur l'ensemble des classes d'actifs [2] des fonds ouverts avec un objectif de gestion *Net Zero* 2050.
▶ **À fin 2022, quatre classes d'actifs proposent *a minima* un produit Ambition *Net Zero*.**

3. Atteindre 20 Md€ d'encours dans les fonds dits à impact, qui investiront dans des entreprises ou financeront des projets qui visent une performance positive environnementale ou sociale. Cet impact sera mesuré et communiqué annuellement.
▶ **Ces encours ont progressé pour atteindre 8,7 milliards d'euros à fin 2022.**

4. Avoir 40 % de notre gamme d'ETF constituée de fonds ESG.
▶ **27 % de la gamme de fonds passifs est constituée de fonds ESG.**

5. Développer au sein d'Amundi Technology l'offre ALTO* [3] Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.
▶ **Le contenu du premier module d'ALTO* Sustainability à commercialiser a été défini.**

(1) Périmètre des fonds ouverts actifs, quand une méthodologie de notation ESG est applicable.
(2) Immobilier, diversifiés, actions marchés développés, obligations marchés développés.
(3) Amundi Leading Technologies & Operations.
(4) Périmètre d'application défini par la politique d'Investissement responsable d'Amundi - Extraction non conventionnelle : sables bitumineux, pétrole et gaz de schiste.
(5) Pour toute entité du Groupe Amundi comptant plus de 100 collaborateurs.

AMPLIFIER NOTRE ACTION AUPRÈS DES ENTREPRISES

6. Étendre à 1000 entreprises supplémentaires le périmètre d'entreprises avec lesquelles nous engageons un dialogue continu sur le climat, avec l'objectif que ces entreprises définissent des stratégies crédibles en matière de réduction de leur empreinte carbone, de les faire voter en Assemblée Générale et que leurs dirigeants engagent une partie de leur rémunération sur ces stratégies.
▶ **À fin 2022, nous avons engagé un dialogue sur le climat avec 418 nouveaux émetteurs.**

7. Exclure, dès 2022, de nos investissements les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans les secteurs du pétrole et du gaz non conventionnels [4].
▶ **Ces entreprises ont été exclues des investissements d'Amundi.**

FIXER DES OBJECTIFS D'ALIGNEMENT INTERNE À LA HAUTEUR DE L'ENGAGEMENT

8. Prendre en compte le niveau d'atteinte de nos objectifs d'investissement responsable dans le calcul d'attribution des actions de performance des 200 cadres dirigeants à hauteur de 20 %. Nous fixerons également des objectifs ESG à l'ensemble de nos gérants et commerciaux.
▶ **En 2022, la mise en œuvre de ce plan compte pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué à 200 cadres dirigeants, et des objectifs ESG ont été intégrés dans les objectifs annuels de 99 % des gérants et des commerciaux.**

9. Réduire nos propres émissions directes de gaz à effet de serre [5] de près de 30 % par collaborateur en 2025 par rapport à l'année 2018.
▶ **Un plan d'action a été lancé sur les émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie (scopes 1 et 2) et aux déplacements professionnels (scope 3).**

10. Présenter notre stratégie climat à nos actionnaires *(Say on Climate)* lors de notre Assemblée Générale en 2022.
▶ **Lors de l'Assemblée Générale du 18 mai 2022, la résolution *Say on Climate* a été approuvée à 97,72 %.**

Présenté en décembre 2021, le plan sociétal « Ambitions ESG 2025 » vise à amplifier notre engagement en faveur d'une transition environnementale juste. S'inscrivant dans le droit-fil de la mobilisation collective du Groupe Crédit Agricole sur le sujet, ce plan a un triple objectif : augmenter le niveau d'ambition de nos solutions d'épargne, de nos services et de nos outils technologiques, continuer à dialoguer avec les entreprises dans lesquelles nous sommes investis pour accélérer leur transition vers un modèle décarboné et agir sur nos activités propres en assurant l'alignement de nos collaborateurs et de nos actionnaires sur nos nouvelles ambitions. L'année 2022 a déjà été marquée par des avancées significatives.



AMBITION *NET ZERO* ▲

Un an après avoir rejoint la *Net Zero Asset Managers Initiative,* Amundi a précisé son engagement initial et a lancé les premiers produits de sa gamme de fonds Ambition *Net Zero,* en accord avec l'engagement pris de proposer de tels produits sur l'ensemble des classes d'actifs [2] et des styles de gestion. Cette démarche induit des efforts de transformation immédiats à mener sur trois fronts : celui des produits, en augmentant les solutions d'investissement alignées sur une trajectoire *Net Zero* pour tous les types d'investisseurs ; auprès des clients, en les conseillant sur la façon de s'aligner avec l'objectif *Net Zero ;* auprès des entreprises dans lesquelles Amundi investit, en les incitant, par un dialogue constant, à adopter et à mettre en œuvre des plans de transition crédibles vers l'objectif global *Net Zero.*

10 ans

UNE DÉCENNIE APRÈS SON LANCEMENT, le fonds solidaire Amundi Finance et Solidarité gère, à fin 2022, près de 500 millions d'euros d'encours. Il a permis à 53 entreprises solidaires de se développer dans l'objectif d'avoir un impact positif sur la société et l'environnement autour de la thématique du « prendre soin ».

ALTO* [3] SUSTAINABILITY ▼

Lancée en 2022 par Amundi Technology, l'offre ALTO* Sustainability permet aux investisseurs institutionnels et gérants d'actifs d'intégrer facilement au sein de la plateforme ALTO* des indicateurs relatifs à l'investissement durable provenant des principaux fournisseurs de données, afin d'aligner leurs décisions d'investissement sur leurs objectifs de durabilité. En combinant l'expertise reconnue d'Amundi en termes d'investissement durable et son savoir-faire technologique, ALTO* Sustainability permet aux investisseurs de bénéficier d'une vision complète des caractéristiques des émetteurs, intégrant à la fois le financier et l'extra-financier.



NOS ENGAGEMENTS POUR NOS PARTIES PRENANTES

NOS CLIENTÈLES

- CLIENTS PARTICULIERS DES RÉSEAUX PARTENAIRES ET DISTRIBUTEURS TIERS
- CLIENTS INSTITUTIONNELS
- CLIENTS *CORPORATE*
- AUTRES SOCIÉTÉS DE GESTION

AGIR — en partenaire de long terme.
RESPECTER — la promesse clients.
PROPOSER — à nos clients, partout dans le monde, des solutions qui leur correspondent, grâce à nos équipes locales dédiées.

LA COMMUNAUTÉ ÉCONOMIQUE

- ENTREPRISES ET AUTRES ÉMETTEURS
- FOURNISSEURS
- PARTENAIRES

FINANCER — les agents économiques.
ACCOMPAGNER — les entreprises dans leur transformation environnementale en favorisant les pratiques les plus vertueuses.
EXERCER — nos droits de vote à la fois dans les portefeuilles de gestion active et passive.
PROMOUVOIR — une politique d'achats responsable, visant notamment l'inclusion et la décarbonation.





AMUNDI

- COLLABORATEURS
- CANDIDATS
- CSE (1)
- CSST (2)

PLACER — le développement individuel et collectif au cœur de notre responsabilité d'employeur.
FAVORISER — la mobilité au regard des projets professionnels et des besoins d'Amundi.
PROMOUVOIR — l'égalité des chances et favoriser la diversité.

(1) Comité Social et Économique : instance unique chargée de représenter le personnel dans une entreprise.
(2) La Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail est une commission spécifique créée au sein du Comité Social et Économique (CSE).

Entreprise engagée, Amundi anticipe et relève avec ses parties prenantes de multiples défis économiques, technologiques et environnementaux. Maintenir un dialogue continu pour comprendre leurs attentes permet de créer un climat de confiance.
Le Groupe adhère à différentes chartes internationales dont le Pacte mondial des Nations Unies, les Principes pour l'Investissement Responsable, l'UNEP-FI [3], la *Net Zero Asset Managers Initiative,* la Charte de la Diversité et participe à plus de 25 initiatives collectives visant à travailler avec les pouvoirs publics pour encourager la mise en œuvre de pratiques plus durables.

LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

- ACTIONNAIRES
- ANALYSTES
- AGENCES DE NOTATION

VISER — une performance économique et financière pérenne.
VISER — une performance extra-financière durable, alignée sur les plus hauts standards, notamment conforme aux recommandations de la TCFD [4].
CONSERVER — l'adhésion de nos actionnaires sur notre stratégie climat.

LA SOCIÉTÉ CIVILE

- ÉCOSYSTÈMES ÉCONOMIQUES
- ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES
- LEADERS D'OPINION, MÉDIAS ET CERCLES DE RÉFLEXION
- ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES (ONG)

AGIR — en acteur citoyen, solidaire et respectueux de l'environnement.
INFORMER ET DONNER — un éclairage pertinent sur les enjeux de la finance durable, de l'économie et de la société en investissant dans la recherche, en publiant des études et en organisant chaque année l'Amundi World Investment Forum.
ÊTRE À L'ÉCOUTE — des parties prenantes.

LES POUVOIRS PUBLICS ET LES AUTORITÉS DE RÉGULATION

- RÉGULATEURS ET LÉGISLATEURS
- AUTORITÉS NATIONALES ET LOCALES
- ORGANISMES DE NORMALISATION
- PRINCIPES POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE (PRI)...

RESPECTER — les réglementations, les codes de bonne conduite et les standards professionnels avec une fonction Risques et Conformité exigeante.
PRÉSERVER — l'intérêt des clients, l'intégrité du marché et l'indépendance de notre activité.
PARTICIPER — aux consultations de Place et européennes, et promouvoir des standards exigeants et des bonnes pratiques.



(3) Initiative financière du programme des Nations Unies pour l'environnement.
(4) Task Force on Climate-related Financial Disclosures.

ANTICIPER LES MUTATIONS DU TRAVAIL POUR CONCILIER BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS ET SUCCÈS COLLECTIFS

Favoriser le développement individuel et collectif de ses collaborateurs, au service de la performance de l'entreprise, est au cœur de la politique de Ressources Humaines d'Amundi.



« Les entreprises doivent démontrer plus que jamais la capacité du collectif à répondre aux aspirations et aux besoins individuels de leurs collaborateurs. »

ISABELLE SENÉTERRE
DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES

QUELS SONT LES ENJEUX, AUJOURD'HUI, POUR LES DIRECTIONS DES RESSOURCES HUMAINES ?

Les entreprises, en tant qu'organisations, doivent démontrer plus que jamais la capacité du collectif à répondre aux aspirations et aux besoins individuels de leurs collaborateurs. La quête de sens et d'utilité au travail, plus d'autonomie et de flexibilité dans l'exercice de leurs missions, ou bien encore la volonté grandissante de concilier développement personnel et employabilité sont autant de demandes portées par les nouvelles générations. Mais ces demandes correspondent aussi aux attentes, plus globales et plus unanimement partagées, d'une meilleure lisibilité du projet sociétal de l'entreprise.

COMMENT AMUNDI RÉPOND-ELLE À CES ASPIRATIONS INDIVIDUELLES ?

Amundi, par son métier – le financement de l'économie – et l'engagement pris dès sa création – une finance responsable –, est totalement alignée sur cette quête de sens global.
Elle l'est aussi de par son histoire, construite autour d'un projet de développement qui l'a hissée, en moins de dix ans, aux premiers rangs des gestionnaires d'actifs mondiaux.
Dans leur travail au quotidien, les équipes ont conscience de contribuer, au sein d'un collectif, à une histoire de croissance, à la réalisation de projets et à la satisfaction de leurs clients. En raison de cette histoire particulière, liée au rythme de développement rapide de l'entreprise, Amundi est très axée sur la gestion de la transformation, qui nécessite une adaptation permanente et la reconnaissance d'un besoin important de marges de manœuvre et de responsabilisation pour les équipes. C'est dans cet esprit que nous avons mis en place le programme Amundi Management Spirit, car ce sont les managers qui, au quotidien, doivent jouer un rôle moteur pour mobiliser les équipes.
Enfin, grâce à sa taille et à la diversité de ses métiers, Amundi offre de nombreuses perspectives de carrière qui favorisent l'employabilité des collaborateurs, bénéfique à la fois en termes de développement personnel des salariés et de développement de l'entreprise.

L'UNE DE VOS ACTIONS PRIORITAIRES EN 2023 ?

Poursuivre et amplifier les formations visant à développer les talents managériaux, afin de combiner projets collectifs et attentes individuelles, tout en accélérant le travail déjà mené pour la captation et la rétention des talents, dans un environnement qui va rester complexe.

443

COLLABORATEURS (1) DE LYXOR ONT INTÉGRÉ LE GROUPE EN JANVIER 2022.

Un concentré d'enjeux RH : quatre accords d'accompagnement conclus avec les partenaires sociaux, une intégration culturelle facilitée par de nombreuses communications associée à la définition rapide d'un projet commun et des synergies réalisées sans départs contraints en favorisant la mobilité interne. Un apport important de talents pour nos clients et notre nouvelle position de leader européen des ETF.

(1) En équivalent temps plein (ETP).

MIXITÉ ET ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE, DES OBJECTIFS PRIORITAIRES ▼

Depuis plusieurs années, Amundi a mis en place une série de mesures et d'actions visant à assurer l'égalité salariale entre les hommes et les femmes, et à accompagner les femmes vers des postes à responsabilités. La féminisation des instances dirigeantes progresse, avec 36,7 % de femmes au Comité Exécutif à fin 2022.





L'INCLUSION DES SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP AU CŒUR DE LA RESPONSABILITÉ ▲

Signataire en 2019 du Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique, Amundi a fait reposer en 2022 son engagement sur quatre piliers : le recrutement, le maintien dans l'emploi, le recours au secteur protégé (2) et la sensibilisation des collaborateurs. En France, sur le sixième accord handicap qui prenait fin en 2022, Amundi dépasse ses objectifs, avec 28 recrutements en CDI et en contrats d'alternance.

(2) Labellisée « Relations Fournisseurs et Achats Responsables », Amundi fait du recours au secteur protégé un axe majeur de sa politique d'achats. Sensibilisées et impliquées, toutes les équipes œuvrent à étendre leur démarche à de nouveaux projets d'inclusion et intègrent le secteur protégé au maximum d'appels d'offres.

+ de 1000

JEUNES ONT ÉTÉ ACCUEILLIS ET FORMÉS PAR AMUNDI EN 2022, DONT 30 % À L'INTERNATIONAL.

Un soin particulier est apporté à l'accueil des jeunes diplômés issus de formations et de milieux socio-professionnels divers.

81 %

DES COLLABORATEURS RECOMMANDENT AMUNDI COMME UN BON EMPLOYEUR,

selon la dernière enquête réalisée fin 2022. 90 % comprennent en quoi leur travail contribue à la stratégie de l'entreprise et 78 % estiment que leur travail participe à leur accomplissement personnel.

UNE CONVICTION D'INVESTISSEUR RESPONSABLE PORTÉE PAR TOUS

Agir en acteur financier responsable est un engagement au cœur des gestions et de la stratégie de développement d'Amundi. Cet engagement passe aussi par une politique en matière de responsabilité sociétale et environnementale exigeante, à tous les niveaux de l'entreprise.

En 2022, Amundi a créé la fonction de Directrice de la Transformation Durable.
Cette initiative s'inscrit dans le cadre du plan « Ambitions ESG 2025 », qui vise notamment à amplifier les engagements d'Amundi en tant qu'investisseur responsable.
Le Groupe a ouvert la voie dans ce domaine, qu'il a défini comme l'un de ses piliers fondateurs, et dont il est aujourd'hui le leader au niveau européen (1). Il entend conserver ce statut en accélérant sa transformation et en impliquant plus fortement encore l'ensemble de ses collaborateurs, afin que chacun d'entre eux porte, individuellement et collectivement, ce rôle d'investisseur responsable. En mobilisant de manière transversale les départements de l'entreprise, la Direction de la Transformation Durable facilite, organise et accompagne l'accélération de cette transformation des différentes activités du Groupe.

Des exemples de projets transversaux.
Plusieurs missions transverses sont en cours, parmi lesquelles la mise en place de nouveaux parcours de formation à l'investissement responsable. Ceux-ci sont adaptés à la spécificité de chaque métier du Groupe pour faciliter l'appropriation de cette démarche par tous les collaborateurs dans l'exercice quotidien de leurs fonctions.
La structure et le contenu de ces nouvelles formations ont été élaborés conjointement par les équipes de la ligne métier Investissement responsable, des Ressources Humaines, de la RSE et celles des entités opérationnelles.
Un autre projet finalisé en 2022 est le renforcement du reporting extra-financier.

Sur le sujet climat, Amundi s'est engagée à réduire de 30 % ses émissions de gaz à effet de serre (2).
Amundi tient cet engagement grâce aux actions menées notamment via des plans de rénovation de ses bâtiments, de sobriété énergétique ou de suivi de l'empreinte carbone des déplacements professionnels.
Amundi accorde en outre une importance toute particulière à l'optimisation de l'impact environnemental de ses solutions technologiques. Elle s'impose ainsi à elle-même ce qu'elle exige des entreprises dans lesquelles elle investit.



(1) Amundi classée n° 1 en Europe pour les encours en investissement responsable à long terme (fonds ouverts en gestion active) – Source : Broadridge au 31/12/2022.
(2) D'ici 2025, comparativement à l'année de référence 2018, une réduction de 30 % des émissions de CO_2 par ETP a été fixée sur la consommation d'énergie (scopes 1 et 2) et sur les déplacements professionnels en train et en avion (scope 3).



FORMER TOUS NOS COLLABORATEURS À L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE ◂

En 2022, l'offre de formation sur la thématique Investissement responsable, qui s'adresse à l'ensemble des collaborateurs, a été renforcée. Un programme d'accompagnement sous forme de parcours de formation intègre un socle commun obligatoire en *e-learning* et des contenus spécifiques à chaque métier et adaptés aux besoins de chaque collaborateur. Cette formation permet l'acquisition des fondamentaux de l'investissement responsable et le partage des convictions et des ambitions d'Amundi à échéance 2025, mais aussi le renforcement continu des compétences des métiers, dans leur pratique professionnelle comme auprès des clients.

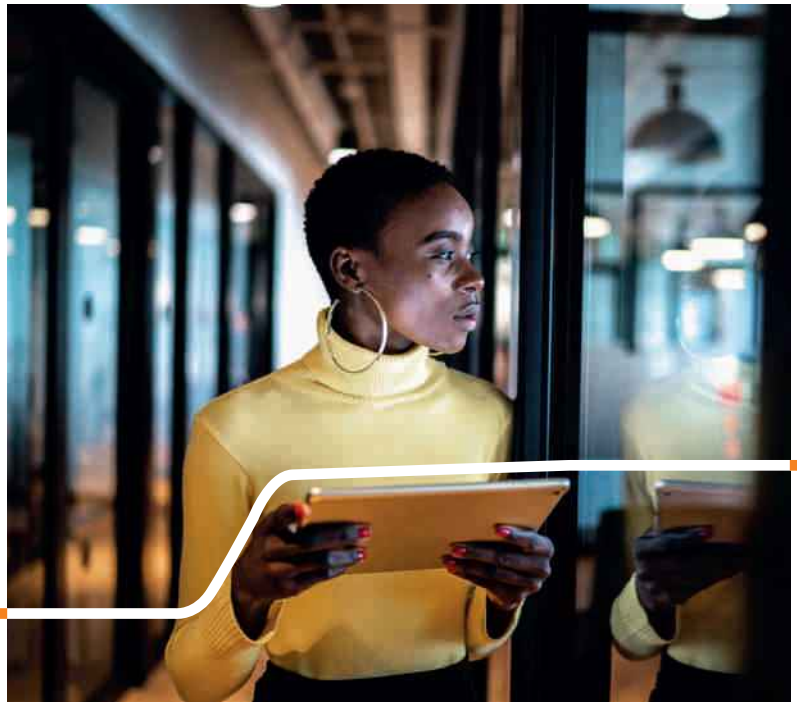
1246

COLLABORATEURS SENSIBILISÉS À LA FRESQUE DU CLIMAT.

Afin de sensibiliser aux enjeux climatiques, Amundi propose depuis 2022 à l'ensemble de ses salariés des ateliers Fresque du Climat, une ONG qui vulgarise les connaissances scientifiques aidant à comprendre les causes et les conséquences du changement climatique. Plus de 1200 collaborateurs dans une trentaine de pays, soit 21 % de l'effectif dans le monde, ont déjà participé à cet atelier, et plus de 70 ont souhaité devenir ambassadeurs (à fin 2022). Le déploiement continue afin de sensibiliser tous les collaborateurs qui le souhaitent.

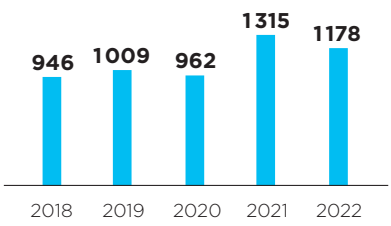
CONTRIBUER À L'EFFORT COLLECTIF POUR LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE ▸

En ligne avec le plan « Urgence Sobriété Énergétique » lancé par le Groupe Crédit Agricole à l'instigation du gouvernement français, Amundi s'est engagée à agir, avec l'ensemble de ses salariés, au travers d'actions concrètes. Parmi elles, la diminution de la température dans les bureaux, la limitation de l'éclairage dans les espaces partagés ou l'adaptation de la consommation électrique des équipements bureautiques. Des mesures similaires sont prises dans les autres pays, parfois adaptées à des spécificités locales.

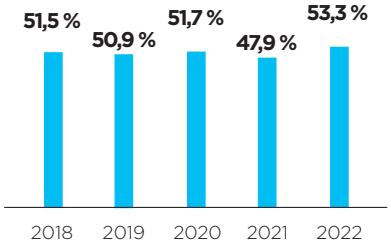


DES RÉSULTATS SOLIDES DÉMONTRANT LA RÉSILIENCE DE NOTRE MODÈLE

PERFORMANCE FINANCIÈRE

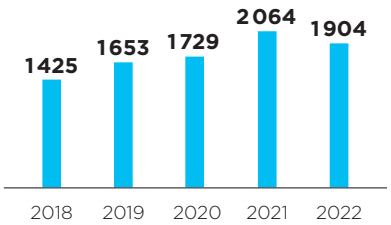


Résultat net part du Groupe ajusté[1] (M€)

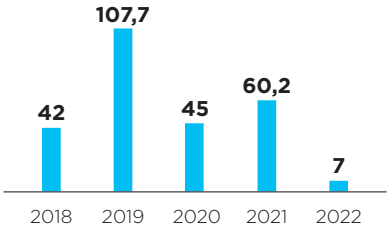


Coefficient d'exploitation ajusté[1] (%)

19,1 %
RATIO CET1
(COMMON EQUITY TIER 1)



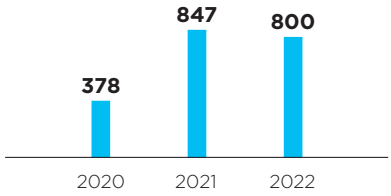
Encours sous gestion (Md€)



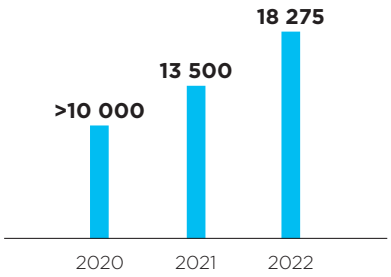
Collecte nette (Md€)

A+
FITCH RATINGS
NOTE CONFIRMÉE EN MAI 2022

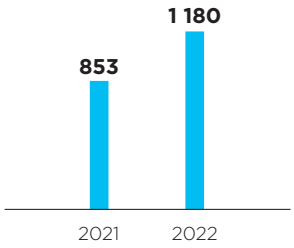
DÉVELOPPEMENT DE NOS INVESTISSEMENTS RESPONSABLES



Encours en investissement responsable (Md€)



Nombre d'émetteurs couverts par la notation ESG propriétaire d'Amundi

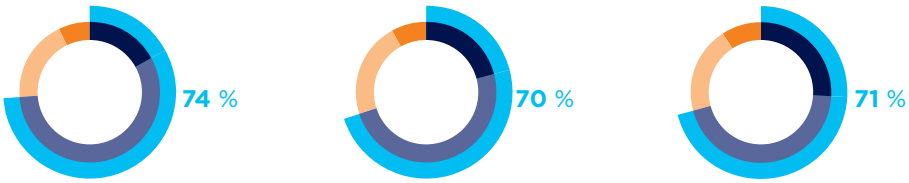


Nombre de produits financiers (fonds ouverts, fonds dédiés et mandats) classés sous les articles 8 et 9[2] de la réglementation SFDR

(1) Données ajustées : hors amortissement des contrats de distribution, et, en 2021, hors coûts d'intégration de Lyxor et hors impact Affrancamento.
(2) Article 8 : produits qui promeuvent des caractéristiques environnementales et/ou sociales. Article 9 : produits qui ont pour objectif l'investissement durable. La classification SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation) *a été introduite en 2021.*

L'année 2022 a été marquée par l'intégration réussie de Lyxor, un haut niveau de profitabilité et la confirmation de notre positionnement de leader européen de la gestion d'actifs, dans le top 10 mondial (3).

PERFORMANCE DES GESTIONS



778 fonds - 486 Md€ | 761 fonds - 519 Md€ | 1033 fonds - 569 Md€

2020 | 2021 | 2022

Classement Morningstar des fonds par encours (à 3 ans)

1er quartile
2e quartile
3e quartile
4e quartile

XX % *Pourcentage des deux premiers quartiles.*

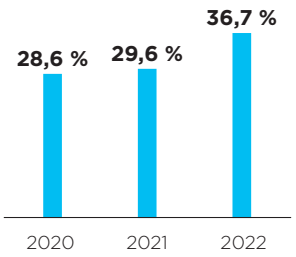
Source : Morningstar Direct, fonds ouverts et ETF, périmètre monde hors fonds nourriciers.
© 2022 Morningstar. All rights reserved.

82 % en 2020 | 86 % en 2021 | 79 % en 2022

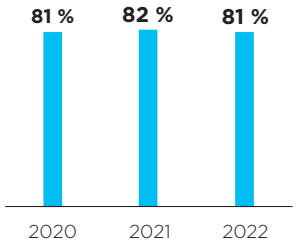
Pourcentage de fonds ayant surperformé leur benchmark (sur 5 ans)

Données au 31/12/2022. Surperformance brute vs benchmark. En l'absence de benchmark, les performances relatives retenues sont les performances absolues brutes.

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE DE L'ENTREPRISE

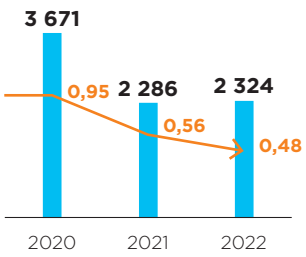


Pourcentage de femmes dans le Comité Exécutif

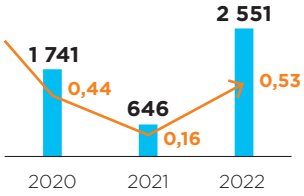


Indice de recommandation employeur (4)

Émissions de CO_2



Consommation d'énergie (5)



Déplacements professionnels (6)

$TeqCO_2$ | $TeqCO_2$/ETP

(3) Source : IPE « Top 500 Asset Managers » publié en juin 2022, sur la base des encours sous gestion à décembre 2021.
(4) Taux de réponses positives à la question : « Recommanderiez-vous votre entreprise à votre entourage ? » posée lors de l'enquête annuelle réalisée auprès de l'ensemble des collaborateurs fin 2022.
(5) Sur les scopes 1 et 2, hors fluides réfrigérants.
(6) En avion et en train (scope 3). L'augmentation s'explique par la reprise modérée des voyages à la fin de la pandémie de Covid-19 et reste très en deçà de l'objectif de réduction de 30 % à horizon 2025 vs 2018. Suite au changement de méthodologie dans le reporting des données du fournisseur AMEX, les données 2020 et 2021 sont en cours de fiabilisation.

UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DE NOTRE CROISSANCE RESPONSABLE

Conseil d'Administration
Au 31/12/2022



YVES PERRIER (1)
Président du Conseil d'Administration depuis 2021



PHILIPPE BRASSAC (1)
Administrateur depuis 2022
Directeur Général de Crédit Agricole S.A.



VIRGINIE CAYATTE
Administratrice indépendante depuis 2015
Directrice Financière d'Adisseo



LAURENCE DANON-ARNAUD
Administratrice indépendante depuis 2015
Présidente de Primerose SAS



CHRISTINE GANDON
Administratrice depuis 2021
Présidente de la Caisse régionale du Crédit Agricole du Nord-Est



PATRICE GENTIÉ
Administrateur depuis 2021
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine



MICHÈLE GUIBERT
Administratrice depuis 2020
Directrice Générale de la Caisse régionale du Crédit Agricole des Côtes d'Armor



ROBERT LEBLANC
Administrateur indépendant depuis 2015
Président d'Aon France



MICHEL MATHIEU
Administrateur depuis 2016
Directeur Général de LCL
Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A.



HÉLÈNE MOLINARI
Administratrice indépendante depuis 2015
Gérante d'AHM Conseil



CHRISTIAN ROUCHON
Administrateur depuis 2009
Directeur Général de la Caisse régionale du Crédit Agricole du Languedoc



NATHALIE WRIGHT
Administratrice indépendante depuis 2022
Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel



JOSEPH OUEDRAOGO
Administrateur élu par les salariés depuis 2022
Responsable Maîtrise d'Ouvrage Risques de Marché, Amundi Asset Management



JEAN-MICHEL FOREST
Censeur depuis 2015
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole Loire Haute-Loire

(1) En 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci arrivera à son terme après l'Assemblée Générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration a, lors de sa réunion du 13 mars 2023, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance : Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, succédera à Yves Perrier en tant que Président à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai ; Yves Perrier sera nommé Président d'Honneur de la société.

Le Conseil d'Administration propose, à l'occasion de l'Assemblée Générale 2023, la ratification de la cooptation de deux nouveaux administrateurs : Philippe Brassac et Nathalie Wright.
Cette dernière proposition répond à l'ambition du Groupe de poursuivre la mixité de sa composition, d'approfondir certaines expertises sectorielles et d'enrichir la diversité de ses profils. Nathalie Wright a acquis au cours de sa carrière une expertise dans le domaine des technologies et du digital et plus récemment en matière de développement durable au sein d'un groupe international coté.

COMPOSITION

Au 31 décembre 2022, le Conseil d'Administration d'Amundi S.A. est composé de 13 administrateurs, dont 12 sont nommés par l'Assemblée Générale et un est élu dans le cadre du dispositif de représentation des salariés.
Le mandat des administrateurs est de trois ans. Le Conseil est complété d'un Censeur qu'il désigne.

12 + 1
ADMINISTRATEURS

41,7 %
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS(2)

6 ans
DURÉE MOYENNE DE PRÉSENCE AU CONSEIL

1
CENSEUR

60 ans
ÂGE MOYEN

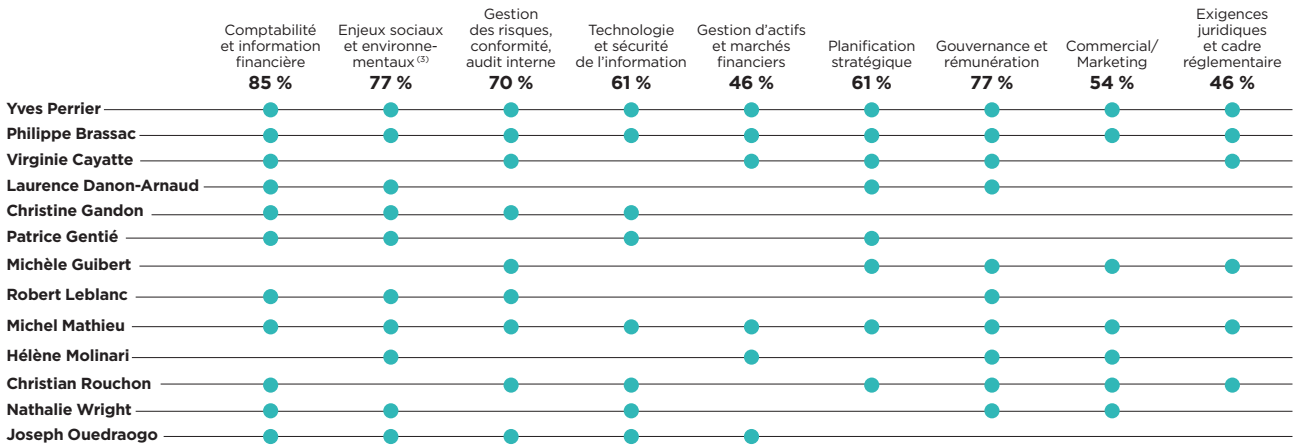
50 %
FEMMES(2)

50 %
HOMMES(2)

DIVERSITÉ DES PROFILS ET DES EXPERTISES

Conformément à sa politique de diversité, le Conseil d'Administration veille à l'équilibre et à la pluralité des compétences qui le composent au regard des enjeux d'Amundi. Il est attentif à la diversité d'expériences de ses membres et à la représentativité équilibrée des genres, tout en s'assurant de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales de l'entreprise.

Matrice des compétences des administrateurs



(2) Hors administrateur élu par les salariés. En l'absence de contraintes réglementaires, les censeurs ne sont pas pris en compte dans les calculs.
(3) Au sein de cette expertise, le volet climatique progresse particulièrement, les administrateurs ayant consacré un temps spécifique à ce sujet au cours de l'exercice, conformément aux engagements pris dans le cadre du Say on Climate.

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION GARANT DE NOS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de l'activité d'Amundi et veille à leur application par la Direction Générale. Sous réserve des pouvoirs qui lui sont expressément attribués et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche et l'avenir d'Amundi afin de promouvoir une création de valeur durable pour ses actionnaires et l'ensemble de ses parties prenantes. Il nomme le ou les dirigeants mandataires sociaux chargés de les mettre en œuvre, arrête les comptes, convoque l'Assemblée Générale et propose le dividende annuel. Il s'appuie sur cinq comités spécialisés responsables d'approfondir les travaux d'analyse.



CONSEIL D'ADMINISTRATION

| 10 réunions
| 92 % de participation

COMITÉ D'AUDIT

veille au respect des processus d'élaboration des comptes et à la clarté de l'information financière et extra-financière communiquée au marché.

| 3 membres
| 4 réunions
| 100 % de participation

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

propose au Conseil la politique de rémunération et en vérifie la conformité, en cohérence avec ses stratégies et ses enjeux sociaux et environnementaux.

| 3 membres
| 3 réunions/consultations écrites
| 100 % de participation

COMITÉ DES NOMINATIONS

propose ou émet des avis sur la nomination des administrateurs et dirigeants mandataires sociaux, en phase avec les besoins de compétences et de diversité des profils nécessaires au Conseil.

| 3 membres
| 3 réunions/consultations écrites
| 100 % de participation

COMITÉ STRATÉGIQUE ET RSE

approfondit la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international, et examine ses actions conduites en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et sa politique d'investissement responsable (ESG).

| 3 membres
| 5 réunions
| 100 % de participation

COMITÉ DES RISQUES

examine la stratégie en matière de risques, notamment financiers, extra-financiers, opérationnels et de non-conformité.

| 3 membres
| 6 réunions
| 94 % de participation

LES PRINCIPAUX TRAVAUX DU CONSEIL EN 2022

Stratégie business et stratégie climatique ont été les marqueurs des travaux menés par le Conseil en 2022. Les administrateurs se sont concentrés sur la définition de la stratégie climat, qu'ils ont soumise à l'avis de l'Assemblée Générale, pour la première fois en 2022, et à son suivi. Ils se sont également prononcés sur d'autres opérations de croissance externe et sur la définition du plan stratégique 2025.
Le Conseil a de plus renforcé la gouvernance de la société en nommant, sur proposition de la Directrice Générale, un Directeur Général Délégué et en améliorant la diversité de son profil avec l'intégration d'une nouvelle administratrice indépendante, experte en digital et en développement durable.

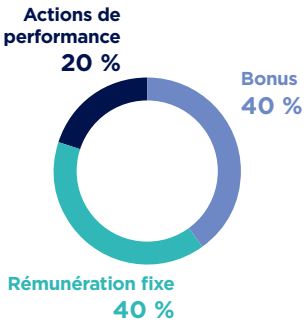
UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION COHÉRENTE AVEC NOS OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

La politique de rémunération d'Amundi est établie afin d'être alignée sur la stratégie économique, sur les objectifs à long terme de la société ainsi que sur les intérêts des fonds gérés et de l'ensemble des investisseurs. Elle vise par ailleurs une gestion saine et maîtrisée du risque et le respect de la politique d'investissement responsable du Groupe. Elle s'applique à l'ensemble des collaborateurs dans le respect du principe de non-discrimination, notamment en matière de genre.

Politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux : Valérie Baudson, Directrice Générale, et Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué

La politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux a été arrêtée par le Conseil d'Administration du 7 février 2023 sur recommandation du Comité des Rémunérations. Cette politique sera soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2023. La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est définie en conformité avec la réglementation CRD V.
Cette politique favorise l'alignement des intérêts à long terme des dirigeants mandataires sociaux avec ceux des actionnaires *via* le paiement d'une part de la rémunération variable sous la forme d'actions de performance Amundi.

Structure cible de la rémunération 2023



12,9
RATIO D'ÉQUITÉ MONDIAL (4)

Critères de détermination de la rémunération variable 2023

CRITÈRES ÉCONOMIQUES	70 %
Périmètre Amundi (RNPG (1) ajusté, PNB (2), coefficient d'exploitation ajusté, collecte nette ajustée)	**60 %**
Périmètre Crédit Agricole S.A. (RNPG (1), coefficient d'exploitation, ROTE (3))	**10 %**

CRITÈRES NON ÉCONOMIQUES	30 %
Mettre en œuvre les projets ESG	**12,5 %**
Mettre en œuvre les projets stratégiques d'Amundi	**10 %**
Participer au déploiement des projets RSE Sociétale et Environnementale du Groupe Crédit Agricole	**7,5 %**

(1) Résultat net part du Groupe.
(2) Produit net bancaire.
(3) Return on Tangible Equity.
(4) Rémunération de la Directrice Générale attribuée au titre de 2022 rapportée à la rémunération moyenne des salariés en 2022.

UNE ÉQUIPE DE DIRECTION EXPÉRIMENTÉE POUR PILOTER NOTRE FEUILLE DE ROUTE

COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE AU 31/12/2022

Le Comité de Direction Générale s'implique dans toutes les grandes décisions commerciales, organisationnelles et de gestion des ressources humaines, arbitre les priorités stratégiques et prend les principales décisions de gouvernance du Groupe.



VALÉRIE BAUDSON
Directrice Générale



NICOLAS CALCOEN
Directeur Général Délégué
Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle



BERNARD DE WIT
Dirigeant effectif
Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général

28,6 % (1)
DE FEMMES DANS LE COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

3
NATIONALITÉS REPRÉSENTÉES



JEAN-JACQUES BARBÉRIS
Directeur du pôle Clients Institutionnels et Corporate et ESG



DOMINIQUE CARREL-BILLIARD
Directeur du métier Actifs Réels



MATTEO GERMANO
Directeur Adjoint des Gestions



FATHI JERFEL
Directeur du pôle Réseaux Partenaires



GUILLAUME LESAGE
Chief Operating Officer



VINCENT MORTIER
Directeur des Gestions



ISABELLE SENÉTERRE
Directrice des Ressources Humaines



CINZIA TAGLIABUE
Directrice du pôle Réseaux Partenaires International



BENOÎT TASSOU
Directeur du pôle Réseaux Partenaires France



ÉRIC VANDAMME
Directeur des Risques



FANNIE WURTZ
Directrice du pôle Distribution et Banques Privées, des métiers Gestion Passive et Alternative

COMITÉ EXÉCUTIF AU 31/12/2022

Le Comité Exécutif assure le déploiement cohérent et efficace de la stratégie dans tous les pays où le Groupe Amundi est présent.
Ce Comité, auquel les responsables des principaux pays participent, suit le développement des activités et s'assure du juste équilibre entre les orientations globales du Groupe Amundi et leur déclinaison et mise en œuvre au niveau local.
Le Comité Exécutif est composé des membres du Comité de Direction Générale et de :



DOMENICO AIELLO
Directeur Financier



THIERRY ANCONA
Directeur de la Distribution Tiers et de la Gestion de Patrimoine



NATACHA ANDERMAHR
Directrice de la Communication



LAURENT BERTIAU
Directeur du Japon



CÉLINE BOYER-CHAMMARD
Directrice de la Transformation Durable



ÉRIC BRAMOULLÉ
Directeur du Marketing et Produits



CATHERINE CHABREL
Directrice de la Conformité



MONICA DEFEND
Directrice d'Amundi Institute

36,7 % (1)
DE FEMMES DANS LE COMITÉ EXÉCUTIF

6
NATIONALITÉS REPRÉSENTÉES



JULIEN FONTAINE
Directeur des Joint-Ventures et des Partenariats



DAVID HARTE
Directeur de l'Irlande et Adjoint du Chief Operating Officer



LISA JONES
Directrice des Amériques



ÉLODIE LAUGEL
Directrice de l'Investissement Responsable



OLIVIER MARIÉE
Directeur Général de CPR Asset Management



LIONEL PAQUIN
Directeur Adjoint du métier Actifs Réels



DOROTHÉE PIREL
Directrice de l'Audit Interne



XIAOFENG ZHONG
Directeur de la Chine

(1) Au 31/12/2022.

UNE GESTION RIGOUREUSE DES RISQUES POUR RÉPONDRE À DES MUTATIONS INÉDITES

Nourrie par une culture de la prudence, Amundi a développé un cadre complet pour le pilotage des risques liés à ses activités, ce qui lui a permis de faire face aux changements de paradigme des dernières années.



NOTRE CULTURE DU RISQUE

La gestion d'actifs est avant tout une activité de gestion des risques, c'est pourquoi Amundi s'assure en permanence que son organisation et ses processus permettent de les identifier et de les maîtriser.
Cette approche se caractérise par le partage d'expériences et de bonnes pratiques autour de la compréhension et de la gestion des risques, facilitées par :
• un fonctionnement en lignes métiers transversales ;
• la représentation systématique des fonctions de contrôle Risques, Conformité et Sécurité dans les différents comités de gestion (produits, investissements, ESG…) ;
• une plateforme informatique unique avec des outils et des méthodes d'évaluation des risques créant un référentiel commun à toutes les équipes ;
• des initiatives visant à informer et à débattre des différents risques liés à l'activité de l'entreprise.

L'entretien de la culture du risque passe également par la sensibilisation des clients aux risques auxquels leurs actifs sont exposés. Amundi édite, à l'intention de sa clientèle, des publications qui décrivent ces risques et leur évolution conjoncturelle, ainsi que les solutions pour en tirer le meilleur parti.

NOS PRINCIPAUX RISQUES

Dans l'exercice de ses activités, Amundi est principalement exposée aux risques liés aux activités de gestion d'actifs pour compte de tiers et aux risques financiers émanant essentiellement de la gestion de son portefeuille de placements et des garanties octroyées à certains produits.

Risques liés à la gestion d'actifs
• Risques opérationnels, dont :
  – non-respect des règles d'investissement et de désalignement des pratiques de gestion avec la promesse faite au client ;
  – dysfonctionnement des processus, erreur humaine ;
  – non-conformité, fiscaux et juridiques ;
  – discontinuité des activités (dont cybersécurité) ;
  – ressources humaines.
• Risques business.
• Risques extra-financiers :
  – surveillance des risques émergents, notamment sociétaux et climatiques ;
  – non-alignement avec les attentes des investisseurs en matière d'exemplarité et d'engagement ESG (notamment de durabilité, climatiques…).
• Risques RSE (dont devoir de vigilance, corruption).

Risques financiers
• Risques de crédit.
• Risques de marché.

CONTRÔLE DU RESPECT DE L'INTÉGRITÉ DE NOTRE STRATÉGIE ESG

La confiance de nos clients est primordiale. Ne pas respecter leurs attentes en matière de RSE ou d'offre ESG pourrait affecter la réputation d'Amundi. À cet égard, les risques extra-financiers dans les portefeuilles sont strictement encadrés par des limites d'exposition, établies sur la base de notations résultant d'analyses effectuées par une équipe dédiée selon des critères ESG. Des indicateurs et des limites supplémentaires les complètent, en fonction des évolutions de politique interne et/ou réglementaires (empreinte carbone, risques associés au dérèglement climatique…).
Le respect de ces limites est contrôlé au quotidien.
Les risques extra-financiers portés par l'entreprise sont traités par des politiques relatives à son fonctionnement (gouvernance Achats, politique Ressources Humaines…) mises en place par les métiers concernés.

NOTRE DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES

La Direction Générale fixe clairement les rôles et les responsabilités en matière de contrôle interne et attribue les moyens adéquats.

Le dispositif de contrôle interne couvre l'ensemble du Groupe en France et à l'international et repose sur les principes fondamentaux suivants :
• une information systématique du Conseil d'Administration portant sur l'encadrement des risques, le suivi des limites accordées, les activités et les résultats des contrôles ainsi que les incidents significatifs ;
• une couverture exhaustive des activités et des risques ;
• une définition claire des responsabilités, au travers de délégations formalisées et de mises à jour ;
• une séparation effective des fonctions de gestion et de contrôle.

Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur deux piliers principaux :
• des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques ;
• un dispositif de contrôle.

EFFECTIFS DES LIGNES MÉTIERS AU 31/12/2022

262 DIRECTION DES RISQUES

150 DIRECTION DE LA CONFORMITÉ

29 DIRECTION DE LA SÉCURITÉ

49 AUDIT INTERNE

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AMUNDI	**Comité des Risques et Comité d'Audit**		
CONTRÔLE PÉRIODIQUE NIVEAU 3	Comité du Contrôle Interne Audit-Inspection		
CONTRÔLE PERMANENT NIVEAU 2	Comité Risques Groupe, Comité Conformité, Comité Sécurité		
	Direction Risques **Contrôles :** Investissement Opérationnel Compte propre	**Direction Conformité** **Contrôles :** Sécurité financière Intégrité des marchés Déontologie Protection du client Fraude et corruption	**Direction Sécurité** **Contrôles :** Sécurité informatique Données personnelles Continuité d'activité Sûreté-sécurité des personnes et des biens
CONTRÔLE PERMANENT NIVEAU 1	Contrôles exercés par les entités opérationnelles au travers du principe de séparation des fonctions et des contrôles hiérarchiques		

POLITIQUES ET PROCÉDURES

1.2 ORGANISATION DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2022

1.2.1 Une organisation autour de deux segments de clientèle

Amundi est organisée autour de deux segments de clientèle : *Retail* et Institutionnel, complétés par des *joint-ventures*

- Le ***Retail*** **regroupe les activités de distribution de solutions d'épargne pour les clients particuliers des réseaux partenaires** en France et à l'international, **et des distributeurs tiers.**
- **L'Institutionnel comprend les activités de commercialisation directe aux investisseurs institutionnels** (fonds souverains et banques centrales, assureurs, fonds de pension, etc.) **et aux entreprises** (gestion de leur trésorerie, services d'épargne salariale et de retraite), ainsi que la gestion des mandats octroyés par les **assureurs des groupes Crédit Agricole et Société Générale** au titre de leur fonds général d'assurance-vie (contrats en euros) et des actifs de l'assurance non-vie.
- Les ***joint-ventures*** s'appuient sur des réseaux bancaires puissants (notamment en Chine et en Inde) pour distribuer des produits locaux, gérés localement. Elles s'adressent également à une clientèle institutionnelle au travers des expertises locales.

Chaque segment de clientèle bénéficie d'équipes commerciales, marketing et service clients dédiées, avec une forte proximité locale grâce à la présence d'Amundi dans 35 pays. Ces équipes sont chargées de concevoir des offres et des services répondant aux besoins spécifiques des clients, en s'appuyant sur des plateformes de gestion, des fonctions de *back-office* et de gestion du risque et une infrastructure informatique intégrées.

Cette organisation favorise à la fois l'accès des clients à l'expertise globale d'Amundi, un niveau élevé de customisation des offres, et la réalisation d'économies d'échelle.

Acteur de référence sur le segment *Retail*

Clients/réseaux de distribution	Encours au 31/12/2022	
Réseaux de distribution partenaires en France (Crédit Agricole, Crédit du Nord)	119 Md€	TOTAL RETAIL hors JVs 562 Md€
Réseaux de distribution partenaires à l'international	156 Md€	
Distributeurs Tiers — Banques Privées, Gestionnaires d'actifs, Banques de réseaux non partenaires, Plateformes & Banques en ligne, Assureurs et Conseillers en gestion de patrimoine.	287 Md€	

Réseaux partenaires

Les activités à destination de la clientèle *Retail* font partie de l'ADN d'Amundi, qui, compte tenu de ses origines, a développé une approche unique de partenariat avec les réseaux de distribution (notamment bancaires), positionnant le Groupe comme l'acteur de référence dans ce segment au niveau mondial. En particulier, la proposition de valeur d'Amundi repose sur une offre de produits, de services et d'outils adaptés pour chaque réseau de distribution partenaire. Des équipes de proximité (maillage local) ou centralisées (pour les fonds *flagships* transfrontaliers) sont mises au service exclusif des réseaux partenaires et des distributeurs tiers pour répondre au mieux à leurs besoins spécifiques, y compris le déploiement d'outils numériques innovants et personnalisés pour s'adapter à un environnement de distribution évolutif.

- **Amundi est leader en France** [1] grâce au partenariat de quasi-exclusivité avec les réseaux du Groupe (Crédit Agricole, LCL) et au partenariat, renouvelé pour cinq ans en novembre 2020, avec le Groupe Société Générale qui prévoit qu'Amundi demeure le principal fournisseur de produits et solutions d'épargne pour ses réseaux.
- **Hors de France,** à l'occasion de l'acquisition de Pioneer en 2017, Amundi avait conclu un accord de distribution privilégié de dix ans avec les réseaux UniCredit en Italie, en Allemagne, en Autriche et en République tchèque. Amundi demeure aussi le fournisseur privilégié pour les réseaux Crédit Agricole et Société Générale en Italie (CA Italie), en République tchèque (Komerční Banka, filiale de SG) et en Pologne (CA Polska). Amundi a également des partenariats avec BAWAG P.S.K. en Autriche et Resona au Japon. Depuis juillet 2020, Amundi a démarré un nouveau partenariat stratégique de long terme (dix ans) en Espagne avec Banco Sabadell, parallèlement à l'acquisition de Sabadell AM. En Chine, Amundi a créé une filiale commune avec Bank Of China Wealth Management.

Distributeurs tiers

Ce modèle de distribution historique est complété en Europe, en Asie et en Amérique par des distributeurs tiers : banques privées, gestionnaires d'actifs, plateformes de distribution et réseaux de conseillers de gestion indépendants, pour lesquels une offre dédiée et des initiatives commerciales spécifiques sont déployées. Le dispositif d'Amundi s'appuie sur des équipes commerciales dédiées de près de 200 vendeurs dans 27 pays. Ces distributeurs représentent en 2022 plus de la moitié des encours *Retail* d'Amundi (hors JVs).

- Amundi amplifie ces partenariats en enrichissant son offre de solutions, de services et de conseil répondant aux besoins croissants de ces distributeurs tiers qui, tout en fonctionnant en architecture ouverte, recherchent des solutions à valeur ajoutée. Dans un marché en profonde évolution, avec de nouveaux besoins, Amundi est idéalement positionnée grâce à son savoir-faire d'accompagnement des réseaux de distribution.
- Afin de mieux répondre aux attentes des distributeurs tiers a été créée en 2020 une nouvelle ligne métier *Distribution & Wealth*, regroupant les produits et services adaptés aux besoins de ces acteurs. Par ailleurs, une plateforme de *subadvisory (Fund Channel Investment Partners)* a été lancée fin 2021 pour répondre aux besoins de sélection et de construction de solutions d'investissement en architecture ouverte.

Joint-ventures

S'ajoutent à ce dispositif les *joint-ventures*, principalement asiatiques, opérant en Inde avec SBI (State Bank of India, la première banque indienne [2]), en Chine avec ABC (Agricultural Bank of China, troisième banque chinoise) [3] en Corée (avec Nonghyup Bank, figurant parmi les cinq premiers groupes bancaires en Corée) [4] et au Maroc (avec le groupe bancaire Wafa).

SBI MF a maintenu son positionnement de leader du marché indien avec une part de marché à 17,7 % à fin 2022 contre 16,4 % fin 2021 [5].

JVs asiatiques essentiellement

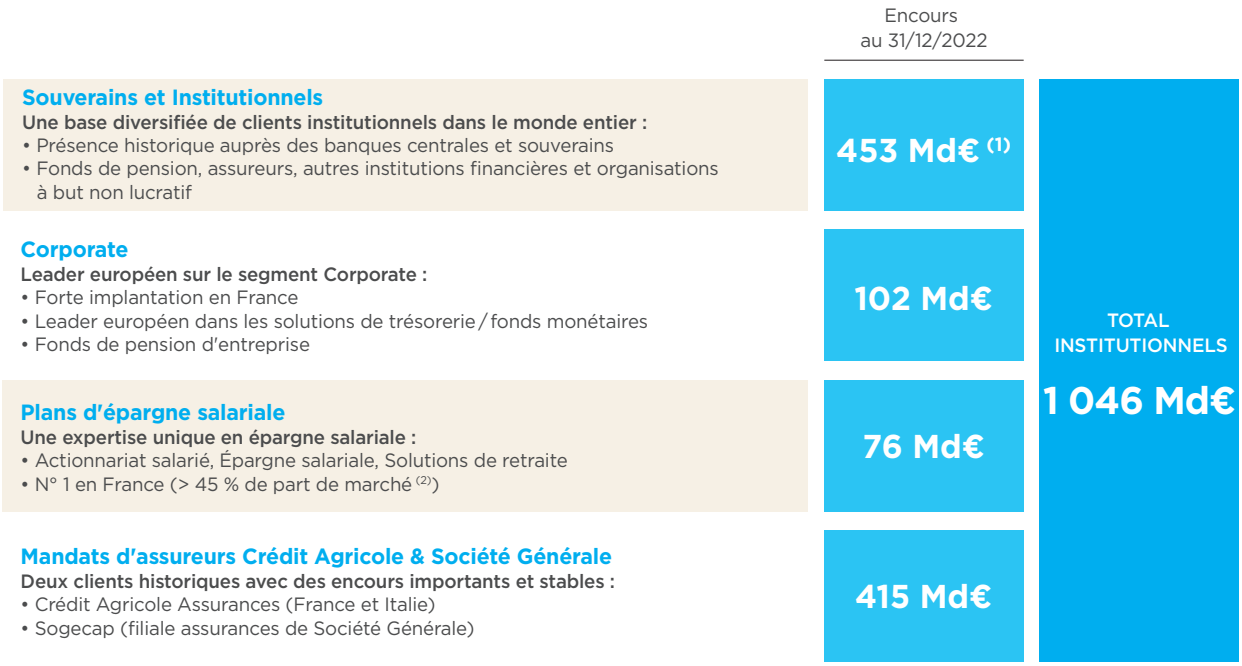


296 Md€

TOTAL RETAIL
858 Md€

(1) *Source : Amundi et Broadridge Financial Solutions – FundFile & ETFGI / Fonds ouverts (hors mandats et fonds dédiés) à fin décembre 2021.*
(2) *Source : Indian Banks' Association.*
(3) *Source : China Banking Association (CBA).*
(4) *Source : Financial Supervisory Service Korea.*
(5) *Source : AMFI – Total Mutual funds AUM.*

Une base de clients institutionnels large et diversifiée



(1) Y compris les fonds de fonds.
(2) Données Amundi au 31/12/2022 (déclaration AFG).

Amundi est le partenaire de confiance d'un grand nombre de clients institutionnels. Au travers d'équipes commerciales, marketing et service clients dédiées, Amundi propose à sa clientèle institutionnelle une offre large de produits et de services pouvant répondre aux besoins des clients d'optimiser le triptyque rendement / risques / coûts :

- une gamme complète d'expertises et de capacités de personnalisation *via* sa plateforme d'investissement mondiale ;
- une approche polyvalente qui offre plus que la gestion d'actifs, grâce à des conseils, des services et une connaissance fine des tendances institutionnelles clés, étayée par les équipes de Recherche interne Amundi ;
- un développement continu de nouveaux services et solutions.

Le segment institutionnel comprend quatre catégories de clients :

- **les investisseurs institutionnels** (fonds souverains et banques centrales, assureurs, fonds de pension, etc.) : Amundi est leader en France et parmi les premiers acteurs du marché européen (1) en fournissant des services de conseil et de gestion à un large panel d'investisseurs institutionnels à travers le monde ;
- **les entreprises :** Amundi est en particulier n° 1 en France et dans la zone euro pour les produits de trésorerie pour les grandes entreprises (1) ;
- **les services d'épargne salariale et retraite :** Amundi est également n° 1 (2) en France pour l'épargne salariale et retraite pour près de 3,5 millions de salariés porteurs dans plus de 101 000 petites, moyennes et grandes entreprises ;
- **les mandats des compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale,** principalement pour la gestion des actifs des contrats d'assurance vie en euros.

1.2.2 Une offre complète et performante de produits et services

Amundi est l'un des rares gestionnaires d'actifs à proposer à ses clients une gamme d'expertises diversifiée appartenant aux principales classes d'actifs, à la fois en gestion active, passive et actifs réels.

Par ailleurs, Amundi Technology a été créée en 2021 : il s'agit d'une nouvelle ligne métier de services technologiques sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'épargne.

Cette gamme complète se décline en quatre offres :

- des solutions d'épargne et d'investissement, et des services qui couvrent l'ensemble des besoins de nos clients (*Retail* ou institutionnels / Corporate) ;
- des investissements responsables ;
- une offre de conseil et de formation reposant sur des capacités uniques en recherche et analyse, et sur notre présence dans les principales places financières ;
- des solutions technologiques innovantes.

(1) Source : Broadridge, fin décembre 2022, fonds ouverts domiciliés en Europe.
(2) Source : AFG, données à fin décembre 2022.

Une offre complète d'expertises de gestion performantes et adaptées au marché et aux attentes des clients

Gestion active

1 011 → **Une offre large en gestion active N° 2 en Europe**

557 → **Obligations**
N° 3 en Europe
- Obligations en euros (emprunts d'État, obligations d'entreprise, *high yield*)
- Obligations monde (macro, obligations d'entreprise, devises)
- Activités de crédit

175 → **Actions**
N° 5 en Europe
- Actions européennes (n° 1 en Europe et dans la zone euro)

279 → ***Diversifiée***
N° 3 en Europe

Investissement responsable

800 → **N° 1 en Europe**

Trésorerie

185 → **N° 3 en Europe sur les fonds monétaires**
- Produits monétaires et de trésorerie

Produits structurés

31 → **N° 1 en Europe sur les fonds garantis/protégés**
- Obligations structurées

Actifs réels et alternatifs

94 → **Une présence croissante**
- Immobilier, Capital-investissement, Infrastructure, Dette privée

→ **Leader dans la gestion alternative liquide**
- N° 2 en plateforme de comptes gérés

Gestion passive & *Smart Beta*

287 → **Une plateforme en croissance rapide**
- ETF : N° 2 en Europe (en termes d'encours)
- Indexing
- *Smart Beta* et Factor investing

Source : Broadridge (fonds ouverts vendus en Europe, hors mandats, fonds dédiés et EMTN) à fin décembre 2022, ETFGI (pour les ETFs) à fin décembre 2022, Bloomberg à fin septembre 2022.

En Md€
Encours au 31/12/2022 : 1 608 Md€ (hors JVs)

En **gestion active,** Amundi propose une offre étendue, qui couvre notamment les expertises obligataires, actions, diversifiées (multi-actifs) :

- **obligataire :** bénéficiant d'une position de premier plan au niveau mondial, Amundi propose une offre complète qui comprend notamment des fonds investis dans la zone euro (obligation d'État, crédit y compris haut rendement), des fonds globaux et marchés émergents, ainsi que des fonds américains ou libellés en dollar américain ;
- **actions :** Amundi est présente principalement sur les marchés actions européens, américains et asiatiques, couvrant les grandes comme les petites capitalisations, et bénéficie également d'une expertise reconnue sur les marchés actions globaux et émergents ;
- **diversifiés :** Amundi couvre une large gamme d'offres de solutions diversifiées (fonds ouverts, gestions sous mandat) et sur-mesure (allocation d'actifs, construction de portefeuilles, *advisory,* nouvelles offres OCIO) répondant à la demande croissante des investisseurs institutionnels et *retail*.

  L'investissement responsable demeure au cœur des stratégies et des process de gestion, avec une innovation constante (gamme *ESG Improvers, Social Bonds, Emerging Market green bonds*...).

En **trésorerie,** Amundi est le leader européen des fonds monétaires [(1)], à travers une gamme complète.

En **produits structurés,** Amundi est le leader européen [(1)] sur le segment des fonds garantis, grâce à une offre de produits qui assure une protection complète ou partielle du capital ou des revenus. Amundi émet également des obligations (EMTN) structurées, visant à répliquer la performance de portefeuilles actions et de fonds immobiliers. Amundi couvre systématiquement le risque de marché sur ces produits auprès de contreparties financières internationales de premier plan [(2)].

En **actifs réels et alternatifs,** Amundi se développe rapidement sur plusieurs segments d'investissement comme l'immobilier, le *private equity*, la dette privée, les Infrastructures. Dans un marché en forte croissance, Amundi est devenu un acteur reconnu avec 67 milliards d'euros [(3)] d'actifs sous gestion, en croissance moyenne annuelle de plus de 10 % depuis 2016 : 45 milliards d'euros en immobilier, 14 milliards d'euros en *private equity* et infrastructures, et 8,0 milliards d'euros en dette privée. Amundi entend poursuivre sa croissance en enrichissant ses expertises avec de nouvelles stratégies et en nouant des partenariats de distribution pour les expertises non couvertes par la plateforme. Amundi bénéficie également du leadership de Lyxor en actifs alternatifs liquides (27 milliards d'euros gérés).

En **gestion passive,** Amundi gère des ETP (*Exchange Traded Products)*, qui incluent les ETF *(Exchange-Traded Funds)* et les ETC (*Exchange Traded Commodities*) ainsi qu'une grande variété de produits indiciels actions, obligataires et en autres classes d'actifs. Avec l'acquisition de Lyxor (171 milliards d'euros gérés en ETF fin 2022) Amundi est devenu le premier acteur européen [(4)] sur le segment des ETF avec une part de marché combinée de 13,4 % [(1)]. Amundi développe également des solutions de *smart beta*, grâce à son expertise propre.

(1) Source : Broadridge, décembre 2022, fonds ouverts domiciliés en Europe.
(2) Voir le chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel.
(3) Hors JV.
(4) Source : ETF GI, décembre 2022.

Amundi déploie ses expertises de gestion à partir de six plateformes principales de gestion : Paris, Londres, Dublin, Milan, Boston et Tokyo. Ces expertises sont renforcées par un savoir-faire unique en Recherche Interne et Analyse. Un dispositif de conformité et de gestion des risques centralisé et indépendant s'assure du respect des contraintes fixées par la réglementation et les clients.

1.3 ORGANISATION LÉGALE

Groupe Crédit Agricole

↓ *69,2 %*

Amundi

Amundi Asset Management

Filiales française**

Sociétés de gestion

- **Amundi Immobilier**
- **Amundi Private Equity Funds**
- **BFT Investment Managers**
- **CPR Asset Management**
- **Société Générale Gestion (S2G)**

Autres entités

- **Amundi Finance**
- **Amundi ESR**
- **Amundi Intermédiation**
- **Amundi IT Services SNC**

*** Détention directe ou indirecte à 100 %.*

Filiales étrangères*

- **Amundi Austria GmbH** *(Autriche)*
- **Amundi Czech Republic investiční společnost, a.s. et Amundi Czech Republic Asset Management, a.s.** *(République tchèque)*
- **Amundi Deutschland GmbH** *(Allemagne)*
- **Amundi Investment Fund Management Private Limited Company** *(Hongrie)*
- **95,91 % KBI Global Investors Ltd** *(Irlande)*
- **Amundi Ireland Limited** *(Irlande)*
- **Amundi SGR SpA** *(Italie)*
- **Amundi Luxembourg SA** *(Luxembourg)*
- **Fund Channel SA** *(Luxembourg)*
- **Amundi Polska** *(Pologne)*
- **Amundi Asset Management SAI SA** *(Roumanie)*
- **Sabadell Asset Management SA, SGIIC** *(Espagne)*
- **Amundi Iberia SGIIC, SA** *(Espagne)*
- **Amundi Suisse SA** *(Suisse)*
- **Amundi UK Ltd et Lyxor Asset Management UK LLP** *(Royaume-Uni)*

- **Amundi Canada Inc** *(Canada)*
- **Amundi Asset Management US, Inc, Amundi Distributor US, Inc et Lyxor Asset Management Inc** *(États-Unis)*

- **Amundi Hong Kong Ltd** *(Chine)*
- **Amundi Investment Advisory (Beijing) Limited et Amundi Private Fund Management (Beijing) Co Ltd** *(Chine)*
- **55 % Amundi-BOC WMC Ltd** *(Chine)*
- **Amundi Japan Ltd** *(Japon)*
- **Amundi Aalam Sdn Bhd et Amundi Malaysia Sdn Bhd** *(Malaisie)*
- **Amundi Singapore Ltd & Amundi Intermédiation**
- **Asia PTE, Ltd** *(Singapour)*
- **Amundi Taiwan Ltd** *(Taïwan)*
- **Amundi Mutual Fund Brokerage Securities Company Ltd** *(Thaïlande)*

** Détention à 100 % sauf mention contraire.*

Succursales

Amundi Asset Management : Belgique, Finlande, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède, É.A.U., Hong Kong, Chili, Mexique

Amundi Intermédiation : UK, Irlande

Amundi Czech Republic Asset Management, a.s. : Slovaquie, Bulgarie

Fund Channel SA : Singapour

Bureaux de représentation

Amundi Distributor US, Inc : Miami

Fund Channel SA : Italie

Joint-Ventures

- **33,33 % ABC-CA Fund Management Co Ltd** *(Chine)*
- **36,76 % SBI Funds Management Limited** *(Inde)*
- **30 % NH-Amundi Asset Management Co Ltd** *(Corée du Sud)*
- **34 % Wafa Gestion** *(Maroc)*
- **51 % Amundi ACBA Asset Management** *(Arménie)*
- **60 % Amundi Transition Énergétique** *(France)*

International

France

Organigramme simplifié Amundi au 31/12/2022

Toutes les sociétés sont détenues à 100 % sauf indication contraire.

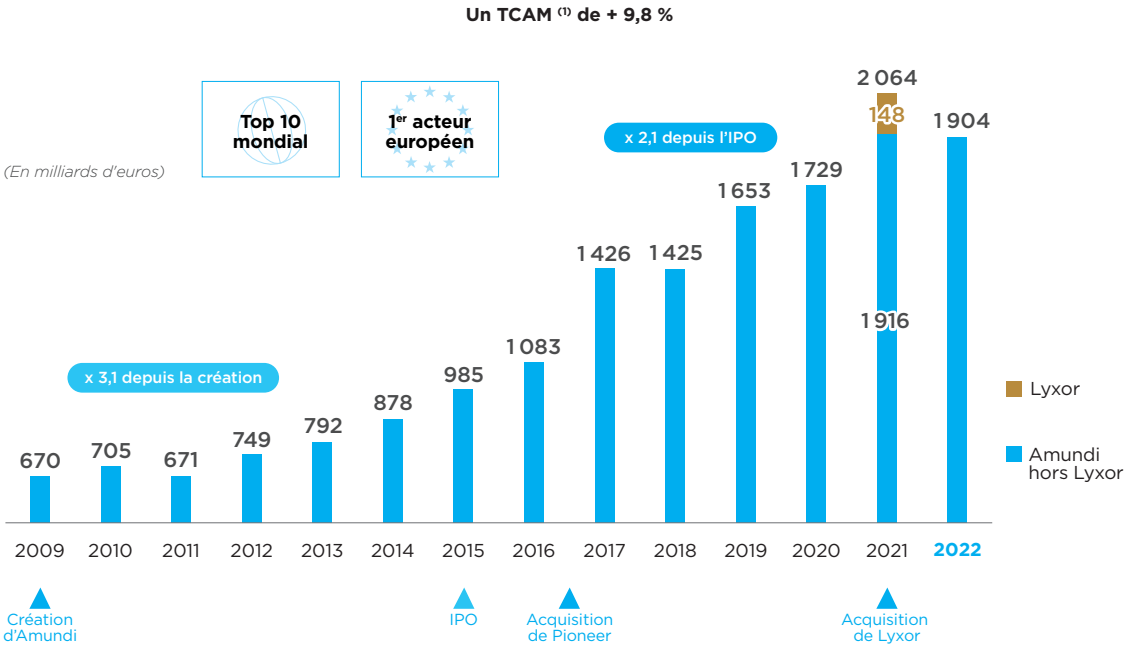
Amundi est la société holding du Groupe Amundi. Elle est détenue majoritairement par le groupe Crédit Agricole (69,2 %). Elle exerce ses activités de gestion d'actifs principalement au travers de filiales en France et à l'international, de *joint-ventures* (notamment en Asie) ou au travers d'autres entités.

Pour la liste des filiales consolidées d'Amundi, se référer à la note 9.3 des états financiers consolidés (chapitre 6).

1.4 HISTORIQUE

- **1950 :** création de départements spécialisés dans la gestion d'actifs dédiés aux clients du groupe Crédit Agricole.
- **1964 :** lancement du premier fonds mutuel français par le groupe Société Générale.
- **1997 :** à la suite de l'acquisition de Banque Indosuez par Crédit Agricole SA, l'activité de gestion d'actifs de Banque Indosuez est consolidée dans une filiale dénommée Indocam.
- **2001 :** transfert de toute l'expertise du groupe Crédit Agricole en matière de gestion d'actifs à Indocam, qui devient Crédit Agricole Asset Management (CAAM).
- **2004 :** apport de l'activité de gestion d'actifs du Crédit Lyonnais à CAAM, à la suite de l'acquisition de Crédit Lyonnais par le groupe Crédit Agricole.
- **1er janvier 2010 :** début officiel de l'activité d'Amundi sous cette dénomination sociale, après la fusion effective des activités de gestion d'actifs de Crédit Agricole (CAAM) et de Société Générale (Société Générale Asset Management – SGAM) ; le groupe Crédit Agricole détient 75 % d'Amundi et le groupe Société Générale 25 %.
- **2013 :** acquisition de Smith Breeden, spécialiste de la gestion obligataire aux États-Unis.
- **2014 :** Société Générale cède 5 % de sa participation dans Amundi à Crédit Agricole S.A. ; acquisition de BAWAG P.S.K. Invest, filiale de gestion d'actifs de la banque autrichienne BAWAG P.S.K., et de l'activité obligataire de KAF Asset Management (Malaisie).
- **2015 :** introduction en bourse d'Amundi par cession de la totalité de la participation (20 %) de la Société Générale et d'une partie (4,25 %) de la participation de Crédit Agricole SA.
- **2016 :** Amundi intègre l'indice SBF 120, acquiert KBI GI (Irlande), lance une ligne de métiers Services pour compte de tiers et fusionne ses activités de gestion immobilière avec celles de Crédit Agricole Immobilier.
- **2017 :** Amundi acquiert le groupe Pioneer Investments, constitué de filiales de gestion d'actifs issues du groupe bancaire UniCredit (243 milliards d'euros sous gestion au 30 juin 2017), une opération transformante qui conforte le leadership d'Amundi en Europe, et renforce le Groupe dans trois dimensions : capacités de distribution, expertises et talents.
- **2018 :** quasi fin de l'intégration de Pioneer, une réussite en 18 mois, et réévaluation du montant total des synergies de coûts à 175 millions d'euros, contre 150 millions d'euros initialement annoncées. Annonce d'un plan ESG à trois ans.
- **2019 :** confirmation des ambitions stratégiques d'Amundi dans le cadre du Plan Moyen Terme 2022 de Crédit Agricole S.A.
- **2020 :** signature d'un partenariat stratégique en Espagne avec Banco Sabadell et acquisition de Sabadell AM, renouvellement du partenariat avec la Société Générale et création d'une nouvelle JV en Chine avec Bank of China.
- **2021 :** acquisition de Lyxor Asset Management, filiale du Groupe Société Générale, pour un montant de 825 millions d'euros. Cette opération, fortement créatrice de valeur, fait d'Amundi le leader européen des ETF et complète son offre de gestion active, en particulier dans le domaine des actifs alternatifs liquides.
- **2022 :** intégration de Lyxor en moins de neuf mois (regroupement des équipes au premier trimestre, processus légal de fusion et nouvelle organisation à la fin du premier semestre, migration informatique achevée fin septembre), et premières synergies de coûts et de revenus réalisées en avance sur le calendrier initial.

Évolution des encours sous gestion depuis la création d'Amundi, 2009-2022



(1) TCAM : Taux de croissance annuel moyen.
NB : Les encours et collectes comprennent 100 % des encours gérés et de la collecte des JV asiatiques. Pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.



2

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

PRÉAMBULE **52**

2.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS **53**

2.1.1 Présentation du Conseil d'Administration, rôle et fonctionnement 53

2.1.2 Activités du Conseil d'Administration au cours de l'année 2022 63

2.1.3 Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2022 65

2.2 PRÉSENTATION INDIVIDUELLE DES ADMINISTRATEURS ET DU CENSEUR **76**

2.3 LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES INSTANCES DE DIRECTION DU GROUPE **92**

2.3.1 Le Président du Conseil et ses missions 92

2.3.2 Les Dirigeants exécutifs et leurs pouvoirs 92

2.3.3 Informations individuelles des Dirigeants mandataires sociaux 93

2.3.4 Les Instances de Direction du groupe 97

2.4 RÉMUNÉRATIONS **102**

2.4.1 Principes généraux applicables à la rémunération de l'ensemble des collaborateurs et cadres dirigeants d'Amundi 103

2.4.2 Rémunération des « personnels identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD et CRD V) 106

2.4.3 Rémunération des mandataires sociaux d'Amundi en 2022 112

2.4.4 Politique de rémunération des mandataires sociaux d'Amundi au titre de l'exercice 2023 134

14
MEMBRES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Yves PERRIER [1]
Président du Conseil d'Administration depuis 2021



Philippe BRASSAC [1]
Administrateur depuis 2022
Directeur Général de Crédit Agricole S.A.



Virginie CAYATTE
Administratrice indépendante depuis 2015
Directrice Financière d'Adisseo



Laurence DANON-ARNAUD
Administratrice indépendante depuis 2015
Présidente de Primerose SAS



Christine GANDON
Administratrice depuis 2021
Présidente de la Caisse régionale du Crédit Agricole du Nord-Est



PATRICE GENTIÉ
Administrateur depuis 2021
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine



Michel MATHIEU
Administrateur depuis 2016
Directeur Général de LCL
Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A.



Robert LEBLANC
Administrateur indépendant depuis 2015
Président-Directeur Général d'Aon France



Michèle GUIBERT
Administratrice depuis 2020
Directrice Générale de la Caisse régionale du Crédit Agricole des Côtes d'Armor



Hélène MOLINARI
Administratrice indépendante depuis 2015
Gérante d'AHM Conseil



Christian ROUCHON
Administrateur depuis 2009
Directeur Général de la Caisse régionale du Crédit Agricole du Languedoc



Nathalie WRIGHT
Administratrice indépendante depuis 2022
Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel



Joseph OUEDRAOGO
Administrateur élu par les salariés depuis 2022
Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché, Amundi Asset Management



Jean-Michel FOREST
Censeur depuis 2015
Président de la Caisse régionale du Crédit Agricole Loire Haute-Loire

(1) En 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci arrivera à son terme après l'Assemblée Générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration a, lors de sa réunion du 13 mars 2023, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance : Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, succèdera à Yves Perrier en tant que Président à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 mai ; Yves Perrier sera nommé Président d'Honneur de la société.

PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

41,7 %
INDÉPENDANTS (1) (2)

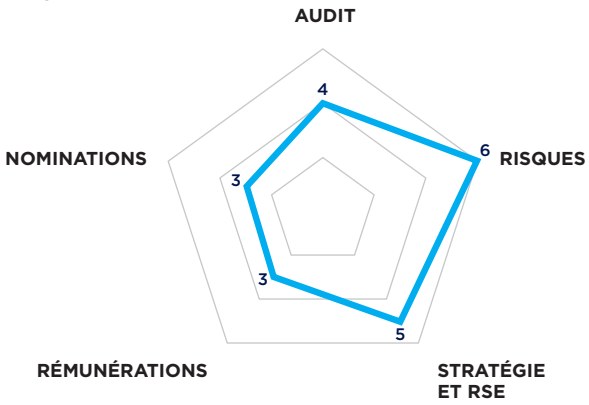
50 %
FEMMES (2) (3)

60 ans
ÂGE MOYEN

5 COMITÉS SPÉCIALISÉS

- STRATÉGIE ET RSE
- AUDIT
- RISQUES
- RÉMUNÉRATIONS
- NOMINATIONS

NOMBRE DE RÉUNIONS/CONSULTATIONS DES DIFFÉRENTS COMITÉS



SYNTHÈSE DES TRAVAUX DU CONSEIL 2022

Risques
- Suivi trimestriel de l'activité de contrôle interne
- Cyber sécurité
- Réglementation bancaire
- Conventions réglementées

Stratégie
- Say on Climate
- Plan Moyen Terme 2025
- Autres dossiers stratégiques

31 réunions / consultations
97,74 % (4)

Activité et résultats
- Suivi de l'activité
- Suivi des résultats trimestriels
- Suivi des performances des produits
- Proposition d'affectation de résultat à l'AG

Gouvernance et rémunérations
- Renouvellement et rémunération Président
- Nomination et rémunération DGD
- Cooptations de 2 nouveaux administrateurs
- Préparation AG
- Politique de mixité

PRÉSENTATION DES INSTANCES DE DIRECTION DU GROUPE

COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE (5)

14
MEMBRES

3 nationalités
4 femmes

COMITÉ EXECUTIF (6)

30
MEMBRES

6 nationalités
11 femmes

(1) Conformément à la recommandation 10.3 du Code AFEP-MEDEF, l'administrateur élu par les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du pourcentage.
(2) En l'absence de contraintes règlementaires, les censeurs ne sont pas pris en compte dans les calculs.
(3) Conformément à l'article L. 225-27 al. 2 du Code de commerce, l'Administrateur élu par les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du pourcentage.
(4) Nombre total et taux de présence global aux réunions et consultations des Comités et Conseil d'administration.
(5) Le Comité de Direction, au sein duquel sont représentées les principales lignes métiers du Groupe, permet de renforcer de manière efficiente la cohérence de l'ensemble des décisions prises.
(6) Le Comité Exécutif a pour objectif de permettre un déploiement coordonné et efficace de la stratégie dans tous les pays où le Groupe Amundi est présent.

PRÉAMBULE

Exercice 2022

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37 et L. 22-10-10 du Code de commerce, et en complément du rapport de gestion, nous vous soumettons le présent rapport sur le Gouvernement d'entreprise établi notamment à partir des diligences suivantes :

- préparation par le Secrétariat du Conseil d'Administration des éléments relatifs à la présentation de la gouvernance et des travaux du Conseil d'Administration et de ses comités menés en 2022 ;
- préparation par le Comité des Nominations des éléments relatifs à l'étude du fonctionnement du Conseil, l'analyse de sa composition, de sa politique de diversité, ainsi que les contributions effectives individuelles des administrateurs, en accord avec la réglementation bancaire et financière et les recommandations AMF et AFEP-MEDEF ;
- analyse de la conformité avec les recommandations issues du Code AFEP-MEDEF et de la bonne application de la procédure sur les conventions courantes et des conventions réglementées ;
- préparation par le Comité des Rémunérations et le Conseil d'Administration des éléments relatifs à la politique de rémunération et des éléments de rémunérations des Dirigeants mandataires sociaux et des membres du Conseil.

Ce rapport a été arrêté par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 29 mars 2023.

Il a vocation à présenter les traits saillants de la gouvernance d'entreprise de la Société, qui s'articule autour du Conseil d'Administration de la société assisté de ses comités spécialisés (2.1). Seront également présentées les informations individuelles des membres du Conseil d'Administration, comprenant notamment la liste de l'ensemble de leurs mandats et fonctions exercés dans toute société durant l'exercice (2.2), mais aussi les informations relatives aux Dirigeants mandataires sociaux, accompagnés dans leurs fonctions par les instances internes de direction (2.3).

Conformément aux articles L. 22-10-8 et L. 22-10-9 du Code de commerce, le présent rapport sur le Gouvernement d'entreprise comprend par ailleurs une présentation claire et compréhensible de la politique de rémunération des mandataires sociaux ainsi que les éléments de rémunérations relatifs à l'exercice 2022 (2.4).

Enfin, sont présentées dans le document d'enregistrement universel au sein des chapitres 4 et 8, les informations prévues aux articles L. 225-37-4 et L. 22-10-11 du Code de commerce, à savoir principalement :

- un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital, faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice ;
- les modalités de la participation des actionnaires à l'Assemblée générale.

2.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS

2.1.1 Présentation du Conseil d'Administration, rôle et fonctionnement

2.1.1.1 Présentation

2.1.1.1.1 Rappel des évolutions intervenues en 2022

Sur proposition de Valérie Baudson, Directrice Générale d'Amundi, le Conseil d'Administration a décidé de nommer **Nicolas Calcoen**, Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle de la Société comme Directeur Général Délégué.

Le Conseil d'Administration a également décidé de renouveler **Yves Perrier** à la présidence du Conseil à la suite de son renouvellement en qualité d'administrateur approuvé par l'Assemblée générale du 18 mai 2022.

Cette même Assemblée générale a par ailleurs renouvelé, pour une durée de trois années, le mandat des trois autres administrateurs suivants :

- Xavier Musca ;
- Robert Leblanc ;
- Virginie Cayatte.

Joseph Ouedraogo, Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché chez Amundi Asset Management a été élu administrateur représentant les salariés le 25 mars 2022 en remplacement d'Estelle Ménard qui a dû quitter ses fonctions en raison d'une évolution professionnelle au sein du groupe Crédit Agricole.

Philippe Brassac, Directeur Général de Crédit Agricole SA, actionnaire majoritaire, a été coopté administrateur par décision du Conseil d'Administration du 27 octobre 2022 en remplacement de Xavier Musca, qui a dû démissionner dans de la cadre de sa nomination à la Direction générale de CA-CIB. La ratification de sa cooptation sera soumise à l'Assemblée générale de 2023.

Enfin, **Nathalie Wright**, Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel a été cooptée administratrice indépendante par décision du Conseil d'Administration du 9 décembre 2022 en remplacement de William Kadouch-Chassaing, démissionnaire. La ratification de sa cooptation sera également soumise à l'Assemblée générale de 2023.

Le tableau ci-dessous récapitule les mouvements décrits ci-dessus :

Tableau des changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration et des comités au cours de l'exercice

Nom	Mandat dans la Société	Renouvellement	Départ	Nomination / Cooptation
Perrier Yves	Administrateur Président du Conseil d'Administration	AGO 18/05/2022 CA 18/05/2022		
Brassac Philippe	Administrateur			CA 27/10/2022
Cayatte Virginie	Administratrice indépendante, membre du Comité des Risques et du Comité d'Audit	AGO 18/05/2022		
Kadouch-Chassaing William	Administrateur	AGO 18/05/2022	CA 09/12/2022	
Leblanc Robert	Administrateur indépendant, Président du Comité des Rémunérations, membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations	AGO 18/05/2022		
Menard Estelle	Administratrice élue par les salariés, membre du Comité des Risques		31/12/2021	
Musca Xavier	Administrateur	AGO 18/05/2022	01/09/2022	
Ouedraogo Joseph	Administrateur élu par les salariés			25/03/2022
Wright Nathalie	Administratrice indépendante			CA 09/12/2022

Ainsi, au 31 décembre 2022, le Conseil est composé de 12 administrateurs dont, 5 administrateurs indépendants, 6 femmes, 1 administrateur élu par les salariés et 1 censeur, conformément aux tableaux de synthèse ci-après :

2.1.1.1.2 Tableaux de synthèse au 31 décembre 2022

							Durée du mandat		
		Âge	Sexe	Nationalité	Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Nombre d'actions détenues	Début 1er mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil
Dirigeant mandataire social non exécutif	Yves Perrier Président du Conseil d'administration	68	H	Française	1	200	2007	AG 2025 (1)	15
Administrateurs	Philippe Brassac	63	H	Française	2	200	2022	AG 2025	2 mois
	Christine Gandon	56	F	Française	1	250	2021	AG 2023	1
	Patrice Gentié	59	H	Française	1	200	2021	AG 2024	1
	Michèle Guibert	55	F	Française	1	200	2020	AG 2024	2
	Michel Mathieu	64	H	Française	1	200	2016	AG 2024	6
	Christian Rouchon	62	H	Française	1	200	2009	AG 2023	13
Administrateurs indépendants	Virginie Cayatte	52	F	Française	1	250	2015	AG 2025	7
	Laurence Danon-Arnaud	66	F	Française	4	480	2015	AG 2023	7
	Robert Leblanc	65	H	Française	1	200	2015	AG 2025	7
	Hélène Molinari	59	F	Française	2	200	2015	AG 2023	7
	Nathalie Wright	58	F	Française	2	200	2022	AG 2024	1 mois (2)
Administrateur élu par les salariés	Joseph Ouedraogo	47	H	Française	1	481,9042 FCPE Amundi Actionnariat (3)	2022	Élection avant AG 2025	9 mois
Censeur	Jean-Michel Forest	65	H	Française	1	N/A (3)	2015	CA 2024	7

(1) En 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci arrivera à son terme après l'Assemblée générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration d'Amundi a, lors de sa réunion du 13 mars, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance :
· Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, succèdera à Yves Perrier, en tant que Président, à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai ;
· Yves Perrier sera nommé Président d'honneur de la société.

(2) Nathalie Wright a été cooptée lors du Conseil d'administration du 9 décembre 2022.

(3) L'administrateur élu par les salariés et les censeurs n'ont pas l'obligation de détenir des actions de la Société.

		Participation et assiduité aux réunions des Comités spécialisés du Conseil d'administration					Conseil
		Comité d'Audit	Comité des Risques	Comité Stratégie et RSE	Comité des Rémunérations	Comité des Nominations	Taux de présence aux réunions du Conseil
Dirigeant mandataire social non exécutif	Yves Perrier Président du Conseil d'administration			✔ 100 %	✔ 100 %	✔ N/A [1]	100 %
Administrateurs	Philippe Brassac [2]			✔ 100 %			100 %
	Christine Gandon						90 %
	Patrice Gentié						100 %
	Michèle Guibert		✔ 83,4 %				80 %
	William Kadouch-Chassaing [3]						100 %
	Michel Mathieu						60 %
	Xavier Musca [4]			✔ 100 %	✔ 100 %	✔ 100 %	100 %
	Christian Rouchon	Pdt 100 %	Pdt 100 %				90 %
Administrateurs indépendants	Virginie Cayatte	✔ 100 %	✔ 100%				100 %
	Laurence Danon-Arnaud			Pdt 100 %	✔ 100 %		100 %
	Robert Leblanc	✔ 100 %			Pdt 100 %	✔ 100 %	90 %
	Hélène Molinari					Pdt 100 %	100 %
	Nathalie Wright						N/A [5]
Administrateur élu par les salariés	Joseph Ouedraogo [6]						90 %
Censeur	Jean-Michel Forest	✔ 100 %	✔ 100 %				80 %

(1) Yves Perrier a été élu membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations lors du Conseil d'administration du 27 octobre 2022.
(2) Philippe Brassac a été coopté et élu membre du Comité Stratégique et RSE lors du Conseil d'administration du 27 octobre 2022.
(3) William Kadouch-Chassaing a démissionné lors du Conseil d'administration du 9 décembre 2022.
(4) Xavier Musca a démissionné le 1er septembre 2022.
(5) Nathalie Wright a été cooptée lors du Conseil d'administration du 9 décembre 2022.
(6) Joseph Ouedraogo a été élu par les salariés le 25 mars 2022.

2.1.1.1.3 Évolutions postérieures à l'exercice 2022

Le Conseil d'Administration du 7 février 2023, sur recommandation de son Comité des Nominations, a décidé de soumettre à l'Assemblée générale de mai 2023 le renouvellement pour trois exercices du mandat des quatre administrateurs suivants :

- **Laurence Danon-Arnaud**, Présidente de Primerose SAS et administratrice indépendante ;
- **Christine Gandon**, Présidente de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Nord-Est et administratrice ;
- **Hélène Molinari**, Dirigeante d'Ahm Conseil et administratrice indépendante ;
- **Christian Rouchon**, Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole du Languedoc et administrateur ;
- par ailleurs, **Jean-Michel Forest**, censeur, est atteint par la limite d'âge au sein de sa Caisse Régionale du Crédit Agricole et a fait part de son intention prochaine de démissionner également de son mandat de censeur au sein du Conseil d'Administration d'Amundi.

Enfin, lors du Conseil d'Administration du 13 mars 2023, il a été rappelé qu'en 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci arrivera à son terme après l'Assemblée générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration d'Amundi a, sur recommandation de son Comité des Nominations, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance :

- Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, succèdera à Yves Perrier, en tant que Président, à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai [(1)] ;
- Yves Perrier sera nommé Président d'honneur de la société.

2.1.1.1.4 Les administrateurs nommés par l'Assemblée générale

Politique de diversité du Conseil : Conformément à sa politique de diversité, le Conseil d'Administration veille à l'équilibre collégial et à la pluralité des compétences des membres qui le composent, à la lumière des enjeux auxquels fait face Amundi. Il maintient une pluralité de cultures et de genres, tout en s'assurant de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales de l'entreprise.

Pluralité des compétences : Chaque administrateur auto-évalue les compétences qui lui sont propres et qui figurent à la section 2.2 « Présentation individuelle des administrateurs et du censeur ».

Conformément à la réglementation bancaire, il est rappelé que chaque administrateur fait l'objet, lors de sa nomination, d'un examen approfondi de son profil par la BCE (Banque Centrale Européenne). À cette occasion, l'honorabilité, la disponibilité et les compétences sont donc préalablement analysées avec soin par le Comité des Nominations, afin que les compétences individuelles du candidat sélectionné correspondent au besoin collégial du Conseil.

Afin d'identifier les expertises nécessaires au fonctionnement du Conseil, le Comité des Nominations a tout d'abord retenu les connaissances et expériences recommandées par les autorités bancaires européennes, auxquelles il a ajouté une exigence de compétence permanente en son sein dans les domaines de la gestion d'actifs et des enjeux sociaux et environnementaux. C'est ainsi qu'il a défini une matrice cible en phase avec ses besoins.

Le Comité des Nominations s'efforce d'améliorer cet équilibre global au fur et à mesure des candidatures qu'il analyse et qu'il recommande au Conseil. Il évalue également l'évolution des compétences des administrateurs déjà en poste au travers des sessions de formation organisées par la Société. Suivant ses recommandations, le Conseil a cherché à **améliorer son niveau d'expertise dans le domaine de l'ESG et plus spécifiquement du climat, mais également dans le domaine de l'IT et du digital.**

C'est ainsi qu'en 2022, grâce au plan de formation et à l'arrivée récente de Nathalie Wright, la compétence collective du Conseil d'Administration d'Amundi s'est particulièrement renforcée dans ces deux domaines. Comme présenté dans le tableau ci-dessous, chaque expertise est désormais représentée au sein du Conseil, ce qui permet de considérer la compétence collégiale du Conseil comme équilibrée et **adaptée aux besoins actuels et futurs de la Société.** Il est à noter qu'au sein de l'expertise « Enjeux Sociaux et Environnementaux », le volet climatique progresse particulièrement, les administrateurs ayant consacré un temps spécifique à ce sujet au cours de l'exercice, conformément aux engagements pris dans le cadre du « Say On Climate ».

(1) Sous réserve de la ratification de sa cooptation en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale de 2023.

Matrice des compétences des administrateurs

	COMPTABILITÉ ET INFORMATION FINANCIÈRE	ENJEUX SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX (1)	GESTION DES RISQUES, CONFORMITÉ, AUDIT INTERNE	TECHNOLOGIE ET SÉCURITÉ DE L'INFORMATION	GESTION D'ACTIFS ET MARCHÉS FINANCIERS	PLANIFICATION STRATÉGIQUE	GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION	COMMERCIAL/ MARKETING	EXIGENCES JURIDIQUES ET CADRE RÉGLEMENTAIRE
	85 %	77 %	70 %	61 %	46 %	61 %	77 %	54 %	46 %
Yves Perrier	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Philippe Brassac	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Christine Gandon	✓	✓	✓	✓					
Patrice Gentié	✓	✓		✓		✓			
Michèle Guibert			✓			✓	✓	✓	✓
Michel Mathieu	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Christian Rouchon	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓
Virginie Cayatte	✓		✓		✓	✓	✓		✓
Laurence Danon-Arnaud	✓	✓				✓	✓		
Robert Leblanc	✓	✓	✓				✓		
Hélène Molinari		✓			✓		✓	✓	
Nathalie Wright	✓	✓		✓			✓	✓	
Joseph Ouedraogo	✓	✓	✓	✓	✓				

(1) Au sein de cette expertise, le volet climatique progresse particulièrement, les administrateurs ayant consacré un temps spécifique à ce sujet au cours de l'exercice, conformément aux engagements pris dans le cadre du « Say On Climate ».

Pluralité des cultures : la politique de diversité du Conseil d'Administration cherche, de par le profil de chacun de ses membres (présenté dans la partie « Présentation individuelle des administrateurs et du censeur » de la section 2.2), à assurer **une diversité des cultures, en adéquation avec les besoins de la Société.**

Bien que tous les membres soient de nationalité française, certains bénéficient d'une véritable culture ou expérience professionnelle internationale, notamment sur les **zones asiatiques et européennes, parfaitement en phase avec la stratégie de développement d'Amundi.** Virginie Cayatte est par exemple Directrice Financière d'Adisseo, filiale du groupe chinois BlueStar Chemchina, cotée au SSE (*Shanghai Stock Exchange*). Nathalie Wright, qui a intégré le Conseil en fin d'exercice, a travaillé pour une grande compagnie **américaine** qui viendra renforcer la culture du Conseil sur cette zone.

Les quatre administrateurs issus des Caisses Régionales du Crédit Agricole apportent une culture locale et territoriale.

Cette politique de diversité intègre également une **politique de mixité** dans la composition du Conseil et de ses Comités. Avec un **taux qui s'est amélioré en 2022 (50 %)** (1), et supérieur aux exigences légales françaises applicables, le Conseil comprend désormais **six femmes**.

De plus, chaque Comité spécialisé du Conseil comprend au moins une femme parmi ses membres et deux d'entre eux sont présidés par des femmes. Le Conseil s'est fixé pour objectif de maintenir à minima ces taux de mixité. (*cf.* 2.1.3 – Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2022).

La volonté de représentation équilibrée des femmes et des hommes se décline également au sein de l'organisation interne de la Société (*cf.* section 2.3.4 – Les Instances de Direction du Groupe). La politique de mixité, et en particulier les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé, sont débattus chaque année en Conseil d'Administration lors de l'examen du Rapport sur l'égalité professionnelle, après une analyse approfondie réalisée par le Comité des Rémunérations.

(1) Conformément à l'article L. 225-27 du Code de commerce, l'administrateur élu par les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du pourcentage de représentation femmes / hommes requis en application de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.

Administrateurs indépendants :

Le processus d'appréciation de la qualité « d'indépendant » des administrateurs se déroule sous l'égide du Comité des Nominations.

En effet, le Comité des Nominations, tenant compte des déclarations individuelles annuelles de chaque membre, procède, chaque année à une analyse des critères prévus par le Code AFEP-MEDEF, dont le rappel des 8 critères ainsi que la synthèse des analyses individuelles qui vous est présentée dans les tableaux ci-dessous.

S'agissant des éventuelles relations d'affaires avec les sociétés dans lesquelles les administrateurs, considérés comme indépendants, détiennent d'autres mandats ou fonctions, le Comité analyse les éventuels flux financiers recensés par l'outil de suivi des facturations du groupe Amundi.

À la lumière des résultats de l'exercice 2022, le Comité a décidé de porter son attention sur les sommes supérieures à 20 000 € comme l'année précédente. Les trois flux financiers supérieurs à ce montant ont été comparés au chiffre d'affaires de l'entité liée concernée, pour les flux sortants, et comparés au chiffre d'affaires d'Amundi pour les flux entrants. Les ratios calculés (arrondis) se sont tous avérés nuls, à l'exception du flux financier de 159 k€ représentant 0,1 % du chiffre d'affaires 2021 d'Albingia, société dans laquelle Hélène Molinari est administratrice. Comme l'année précédente, au regard tant des critères quantitatifs cités ci-dessus, que des critères qualitatifs en lien avec la nature même du contrat (contrat de mandat de gestion courant conclu à des conditions normales de marché), le Comité a considéré qu'il n'existait pas d'engagement constitutif d'une situation de dépendance ou génératrice de conflits d'intérêts.

Ainsi, dans sa séance du 7 février 2023, le Conseil d'Administration a pu s'appuyer sur les travaux de son Comité des Nominations pour considérer **Virginie Cayatte, Laurence Danon-Arnaud, Robert Leblanc, Hélène Molinari et Nathalie Wright** comme remplissant tous les critères requis pour être qualifiés de membres indépendants au regard du Code AFEP-MEDEF.

Il est rappelé que le Conseil se réfère aux huit critères énoncés par l'article 10 du Code AFEP-MEDEF reproduits ci-dessous :

Extrait de l'article 10.5 du Code AFEP-MEDEF :

Critère n° 1. Salarié ou mandataire social au cours des cinq dernières années : ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère n° 2. Mandats croisés : ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère n° 3. Relations d'affaires significatives : ne pas être client [(1)], fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité. L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Critère n° 4. Lien familial : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère n° 5. Commissaire aux comptes : ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes.

Critère n° 6. Durée de mandat supérieure à 12 ans : ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des 12 ans.

Critère n° 7. Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif : un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère n° 8. Statut de l'actionnaire important : des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

(1) Ou être lié directement ou indirectement.

Le tableau ci-dessous synthétise l'analyse individuelle de chaque administrateur au regard de ces huit critères :

	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7	Critère 8
Administrateurs / Critères d'indépendance [1]	**Salarié ou mandataire social au cours des 5 dernières années**	**Mandats croisés**	**Relations d'affaires significatives**	**Lien familial**	**Commissaire aux Comptes**	**Durée de mandat supérieure à 12 ans**	**Absence de rémunération variable du Président**	**Ne représentant pas un actionnaire à plus de 10 %**
Yves Perrier	✖	✓	✖	✓	✓	✖	✓	✖
Philippe Brassac	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✖
Virginie Cayatte	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Laurence Danon-Arnaud	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Christine Gandon	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✖
Patrice Gentié	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✖
Michèle Guibert	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✖
Robert Leblanc	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Michel Mathieu	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✖
Hélène Molinari	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓
Christian Rouchon	✖	✓	✖	✓	✓	✖	NA	✖
Jospeh Ouedraogo	✖	✓	✖	✓	✓	✓	NA	✓
Nathalie Wright	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓

(1) Dans ce tableau, ✔ représente un critère d'indépendance respecté et ✖ représente un critère d'indépendance non satisfait.

2.1.1.1.5 Administrateur élu par les salariés

Il est rappelé que, conformément à l'alinéa 3 du I de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, la Société n'a pas l'obligation d'avoir, au sein de son Conseil d'Administration, un ou plusieurs administrateurs représentant les salariés, sa société mère, Crédit Agricole S.A., étant elle-même soumise à cette obligation. Ainsi, Amundi n'est pas tenue par les dispositions du Code AFEP-MEDEF sur ce point.

Pour autant, le Conseil d'Administration a souhaité utiliser le régime facultatif prévu à l'article L. 225-27 du Code de commerce, selon lequel un administrateur peut être élu par le personnel de la Société si les statuts de la Société l'autorise. Depuis l'Assemblée générale de 2016 qui a approuvé un amendement statutaire en ce sens, le Conseil comprend un administrateur élu par les salariés. L'article précité dispose également que l'administrateur élu par les salariés ne doit pas être pris en compte pour l'application des règles relatives aux exigences de parité de l'article L. 225-18-1 du même Code.

Il est rappelé qu'appelée à prendre le poste de Directrice de la Gestion Privée LCL, Estelle Ménard a dû démissionner de son mandat et de nouvelles élections ont été organisées début 2022.

Joseph Ouedraogo, Responsable Maitrise d'ouvrage Risques, a été élu le 25 mars 2022 en qualité d'Administrateur élu par les salariés l'UES Amundi et siège ainsi au Conseil depuis cette date. Tout comme ses prédécesseurs, le Conseil d'Administration a alloué à Joseph Ouedraogo le temps et les ressources nécessaires à la préparation du certificat administrateur de société dispensé par l'IFA-Sciences Po qu'il a entamé en cours d'exercice.

2.1.1.1.6 Censeur

Au 31 décembre 2022, le Conseil d'Administration comprend un censeur, **Jean-Michel Forest**, Président de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Loire Haute-Loire. Conformément aux statuts, le censeur nommé par le Conseil, est convoqué et participe avec voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration et, le cas échéant, de différents Comités. Il exerce ainsi un rôle de conseiller auprès du Conseil d'Administration et peut émettre tout avis ou recommandations. Il est toutefois rappelé que le Conseil a été informé de son prochain départ, ayant atteint la limite d'âge au sein de sa Caisse Régionale du Crédit Agricole.

Il est précisé que les censeurs sont considérés comme des membres à part entière du Conseil et, à ce titre, respectent l'ensemble des chartes applicables aux administrateurs (Charte de déontologie boursière et Charte de l'administrateur).

2.1.1.2 Déclarations relatives aux mandataires sociaux

L'ensemble des déclarations ci-dessous a été rédigé sur la base des déclarations individuelles de chaque administrateur et censeur.

2.1.1.2.1 Absence de liens familiaux

À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, aucun lien familial entre les membres du Conseil d'Administration tels que mentionnés ci-dessus et les membres de la Direction Générale de la Société.

2.1.1.2.2 Absence de condamnation

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et / ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

2.1.1.2.3 Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, et sous réserve des relations décrites à la note 9.2 « Parties liées » des états financiers consolidés (Chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel) et des éléments décrits ci-après, il n'existe pas, à la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la Société, et leurs intérêts privés.

Il est toutefois rappelé pour des raisons historiques liées à la convention de partenariat entre la Société, Société Générale et Crédit Agricole du 17 juin 2015, que Crédit Agricole s'était engagée envers Société Générale à ce que, tant que l'ensemble des accords de distribution avec Société Générale, Crédit du Nord et Komerční Banka et le mandat de gestion avec Sogecap seraient en vigueur, un administrateur de la Société soit nommé sur proposition de Société Générale [(1)]. C'est à ce titre que William Kadouch-Chassaing avait été nommé membre du Conseil d'Administration de la Société, même si le renouvellement de la convention ne prévoit plus cette obligation. Au cours de l'année 2022, William Kadouch-Chassaing a quitté Société Générale pour rejoindre le Groupe Eurazeo. S'étant trouvé à nouveau de façon ponctuelle dans des situations de conflits d'intérêts, il a considéré préférable de démissionner de ses fonctions d'administrateur en fin d'exercice.

Il est rappelé également qu'un certain nombre d'administrateurs ont été nommés en leur nom propre sur proposition de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire : Philippe Brassac, Yves Perrier, Christine Gandon, Patrice Gentié, Michèle Guibert, Michel Mathieu et Christian Rouchon.

À la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration, ou les membres de la Direction Générale de la Société concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception : (i) des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et (ii) des recommandations du Code AFEP-MEDEF imposant aux administrateurs une obligation de conservation d'actions (à l'exception de l'administrateur élu par les salariés), obligation reprise à l'article 10 des statuts prévoyant l'obligation de détenir 200 actions.

Enfin, il est précisé qu'il n'y a eu conclusion d'aucun contrat de services liant les membres des organes d'administration, ou de direction, à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales, et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat, hormis les conventions de suspension des contrats de travail des deux dirigeants mandataires sociaux, décrites à la section 2.1.1.4.

Le cas spécifique du nouveau Président du Conseil, qui pourrait se retrouver dans une situation potentielle de conflits d'intérêts du fait de ses anciennes fonctions de Directeur Général de la Société, a été identifié. Le Comité des risques est spécifiquement chargé de veiller à cette situation particulière et de s'assurer du respect des règles adoptées en matière de gestion des conflits d'intérêts. Celles-ci sont identiques à celles applicables à tout administrateur et figurent pour l'essentiel dans la Charte de l'administrateur de la Société, comme ci-après :

Annexe 1 du Règlement Intérieur – article 9 Conflits d'intérêts et informations privilégiées

L'administrateur prend connaissance et se conforme à la Charte de déontologie boursière d'Amundi.

En outre, l'administrateur informe le Conseil de tout conflit d'intérêts, y compris potentiel, dans lequel il pourrait être impliqué directement ou indirectement. Il s'abstient de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés.

L'administrateur s'abstient d'utiliser à son profit personnel ou pour le profit de quiconque les informations privilégiées auxquelles il a accès. L'administrateur s'abstient de réaliser toute transaction sur le titre Amundi pendant les 30 jours calendaires qui précèdent la publication des résultats annuels et semestriels, et pendant les 15 jours calendaires qui précèdent la publication de l'information financière trimestrielle, ainsi que le jour desdites publications.

Il appartient à l'administrateur, en application de la Réglementation Marchés d'Instruments Financiers (MIF II), de déclarer toute transaction personnelle sur instrument financier s'il estime être potentiellement en situation de conflits d'intérêts ou qu'il détient des informations confidentielles susceptibles d'être qualifiées de privilégiées et acquises dans le cadre de ses fonctions d'administrateur.

(1) *Il est précisé que les accords renouvelés entre Société Générale et Amundi en novembre 2020 ont libéré Crédit Agricole SA de cette obligation.*

2.1.1.3 Rôle et fonctionnement du Conseil d'Administration

Le rôle du Conseil est celui d'un Conseil d'Administration de Société anonyme de droit français : conformément à l'article L 225-35 du Code de commerce, il « *détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en oeuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux, environnementaux, culturels et sportifs de son activité. [...] Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent* ».

Les missions et le fonctionnement du Conseil d'Administration sont précisés dans le règlement intérieur du Conseil et dans les Statuts, plus spécifiquement aux articles 12 à 14 des Statuts ainsi qu'aux articles 2 à 4 du Règlement Intérieur figurant en intégralité au sein du chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

Règlement Intérieur : le Règlement Intérieur du Conseil du Groupe d'Administration figure également sur le site Internet de la Société : https://legroupe.amundi.com - rubrique Actionnaires/ Notre Groupe/La Gouvernance.

Il est composé de cinq articles principaux liés aux pouvoirs du Président du Conseil, du Conseil d'Administration, du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués, au fonctionnement du Conseil et aux Comités spécialisés du Conseil.

Sont annexées à ce Règlement Intérieur deux chartes (Charte de l'administrateur et Charte de déontologie boursière) auxquelles chaque administrateur et censeur a adhéré individuellement lors de son entrée en fonction.

Lors de sa séance du 7 février 2023, le Conseil d'Administration a actualisé son règlement intérieur pour tenir compte des évolutions des missions du Conseil et des Comités dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale et des enjeux climatiques, en conformité avec ses pratiques et l'actualisation du Code AFEP-MEDEF.

Désormais, les enjeux sociaux et environnementaux sont intégrés aux missions spécifiques de chaque Comité (pour plus de précisions, cf Section 2.1.3 Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2022).

Durée et échelonnement des mandats : conformément à la recommandation 15.2 du Code AFEP-MEDEF, les échéances des mandats des administrateurs d'une durée de trois ans sont correctement réparties dans le temps. Chaque année, le mandat de quatre administrateurs arrive à échéance, permettant ainsi le renouvellement périodique de l'ensemble du Conseil.

Formation / Séminaire : traditionnellement, il est proposé aux administrateurs de participer à **deux sessions de formation** au cours de l'année, organisées aux fins d'améliorer à la fois leurs connaissances et compétences et visant à leur permettre d'approfondir leur compréhension des métiers et des enjeux stratégiques de la Société.

Les thèmes évoluent chaque année, en fonction de l'actualité réglementaire, de l'évolution du business de la société, ou des besoins exprimés par les membres du Conseil.

Au cours de l'année 2022, ces deux sessions ont permis aux administrateurs d'être sensibilisés aux évolutions du **marché chinois en gestion d'actifs**, au dispositif d'évaluation de la **performance des produits** gérés par Amundi, à un panorama des **actualités réglementaires européennes** ainsi qu'à une présentation du dispositif de la Sécurité financière et de son adaptation aux besoins nés du conflit Russie-Ukraine. Ils ont également renforcé leur connaissance des activités et de l'organisation de l'équipe **ETF** et de son évolution en lien avec la fusion de Lyxor.

De plus, une **session exceptionnelle** du Conseil en juillet 2022 a été **consacrée au Climat,** conformément aux engagements pris par Amundi dans le cadre du Say On Climate. Cette réunion a permis de réfléchir aux moyens à la disposition d'Amundi pour lutter contre le réchauffement climatique avec **Jean Jouzel**, Climatologue français et ancien Vice-Président du GIEC. Les administrateurs ont également débattu du **Rapport Perrier** (1), Président du Conseil, qui émet un plan d'actions visant à faire de la place financière de Paris une référence pour la transition climatique.

Enfin les membres du Conseil ont pu se former sur les différents **textes règlementaires en matière d'ESG** applicables à la gestion d'actifs et se sont prononcés sur la stratégie d'Amundi dans le cadre de la **Net Zero Asset Managers** initiative.

Joseph Ouedraogo a également pu, de son côté, bénéficier de la session annuelle de formation organisée à l'échelle du groupe Crédit Agricole pour tous les nouveaux administrateurs et a démarré la préparation du Certificat administrateur de société dispensé par l'IFA-Sciences PO.

Réunion hors la présence des Dirigeants mandataires sociaux : à l'occasion des deux sessions de formation organisées au cours de l'année 2022, les administrateurs ont pu se réunir hors la présence des Dirigeants mandataires sociaux. Étaient présents à ces réunions : Virginie Cayatte, Christine Gandon, Patrice Gentié, Michèle Guibert, Robert Leblanc, Hélène Molinari, Christian Rouchon, et Joseph Ouedraogo.

Évaluations : le Conseil a procédé au cours de l'exercice 2022 à **deux auto-évaluations formelles** conduites à l'initiative du Comité des Nominations, et ce, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. L'une porte sur le fonctionnement du Conseil (auto-évaluation collective) et la seconde sur une auto-évaluation individuelle des compétences, complétée, comme chaque année, d'une déclaration individuelle de chaque administrateur. L'ensemble est conçu sous la forme de questionnaires en ligne.

Les réponses à **l'évaluation qui porte sur le fonctionnement collectif** du Conseil demeurent strictement **anonymes** pour préserver la liberté d'expression. Cette évaluation permet de mesurer l'efficacité de son fonctionnement, de sa composition, et de son organisation. Par principe, le Président du Conseil ne participe pas à ce questionnaire portant sur l'évaluation du fonctionnement du conseil. Les membres arrivés en fin d'année n'ayant pas assez de recul pour se prononcer n'ont pas été sollicités. En 2022, chaque administrateur a ainsi donné son appréciation sur la préparation et le déroulement des travaux du Conseil par le biais, notamment, d'une évaluation de la fréquence et de la qualité des réunions et de leurs supports. Il s'est également prononcé sur la qualité des travaux des Comités et des sessions de formations mais aussi, sur la qualité et la complétude des documents, tout comme le temps de parole accordé aux échanges. La synthèse, élaborée par le Comité des Nominations et présentée au Conseil, permet de constater un taux global de satisfaction en légère baisse par rapport à l'année précédente (98.47 % vs 100 %). Toutefois, le taux moyen de réponses « très satisfaisantes » (78,78 %) est en hausse par rapport à l'an passé (70,88 %).

Pour l'exercice 2022, les membres du Conseil ont donné pour la première fois la note de **100 % en appréciation globale du fonctionnement du Conseil**, tout comme pour la durée et la fréquence des réunions. Ils continuent également de plébisciter

(1) Rapport Perrier place financière de Paris pour la transition climatique|vie-publique.fr

la disponibilité et la qualité des équipes du Secrétariat du Conseil, tout comme l'accueil et l'environnement. Les notes relatives à la contribution individuelle et compétence collégiale, tout comme l'accès à l'outil Boardnox, ont progressé de façon très sensible, traduisant les efforts réalisés sur le sujet.

La poursuite du renforcement des compétences internationales du Conseil, notamment asiatiques demeure un axe d'amélioration souhaité.

L'auto-évaluation et la déclaration individuelle complétées par chaque membre du Conseil, portent sur leurs compétences et éventuels besoins de formation, mais aussi leur disponibilité, indépendance, identification de potentiels conflits d'intérêts, honorabilité et respect des règles déontologiques. Les retours individuels permettent notamment au Comité des Nominations d'appuyer son analyse concernant la compétence collégiale du Conseil et la contribution effective de chacun de ses membres (*cf.* « Présentation individuelle des administrateurs et du censeur» à la section 2.2 ci-dessous et le paragraphe relatif aux « Compétences » à la section 2.1.1.1.4 ci-dessus). Les retours de chaque membre permettent également d'affiner les programmes de formation en fonction des besoins identifiés.

Plan de succession : la procédure relative au plan de succession des mandataires sociaux, Dirigeants mandataires sociaux et titulaires de postes-clés avait fait l'objet d'une actualisation au cours de l'exercice 2021, afin notamment de tenir compte d'une évolution réglementaire. Désormais, tout projet de révocation des Responsables des fonctions de gestion des Risques, Conformité et Audit interne, représentants des postes-clés, est soumis à la validation préalable du Conseil. Il est rappelé que cette procédure de plan de succession prévoit notamment des actions du Comité des Nominations adaptées selon la qualité d'indépendant ou non du mandataire social à recruter. Aucune actualisation de cette procédure n'a été jugée nécessaire en 2022.

2.1.1.4 Référence et Conformité à un code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF » tel qu'actualisé en décembre 2022). Ce Code est consultable sur le site Internet http://www.afep.com/ ou http://www.medef.com/. La Société se conforme à l'ensemble des recommandations de ce Code.

À la clôture de l'exercice 2022, et après analyse approfondie, il a été constaté le **respect des recommandations** du Code, **y compris, au titre de son nouvel article 5 relatif à la prise en compte des enjeux de Responsabilité Sociale et Environnementale** dans les missions du Conseil. Toutefois, il semble utile d'apporter deux précisions au titre de l'exercice 2022 :

ARTICLE 23	CESSATION DU CONTRAT DE TRAVAIL EN CAS DE MANDAT SOCIAL
« Il est recommandé, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission. »	L'article 23 du Code AFEP-MEDEF, tel qu'interprété par le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise dans son guide d'application, recommande une cessation pure et simple du contrat de travail lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise. Il est rappelé qu'en 2022, l'Assemblée générale a approuvé la convention autorisée préalablement par le Conseil d'Administration prévoyant la suspension du contrat de travail de Valérie Baudson. Conformément à la doctrine de l'Autorité des marchés financiers et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, le Conseil avait considéré que les 25 ans d'ancienneté cumulés et la situation personnelle de Valérie Baudson justifiaient le maintien de son contrat de travail, tout en organisant sa suspension. Bien que l'article 23 du Code AFEP-MEDEF ne s'applique pas au Directeur Général Délégué d'une société à conseil d'administration, il apparait utile de préciser que c'est dans ce même état d'esprit que le Conseil a autorisé le 28 mars 2022, une convention de suspension du contrat de travail de Nicolas Calcoen, nouvellement nommé Directeur Général Délégué. En effet, et tout comme pour Valérie Baudson, il n'a pas semblé opportun au Conseil, eu égard aux années d'ancienneté cumulées de Nicolas Calcoen au sein du Groupe, de le priver des avantages qu'il pouvait tirer de son contrat de travail, et dont il ne pourrait plus bénéficier s'il y avait été mis fin. Cette convention fera l'objet d'une résolution soumise à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2022 au titre des conventions réglementées. Afin d'encadrer convenablement ces deux situations, il est précisé que les conventions de suspension précitées prévoient, à la fois pour Valérie Baudson et Nicolas Calcoen, l'absence de prise en compte de la période de suspension pour le calcul de leur ancienneté. De plus, les engagements de non-concurrence prévus par les conventions de suspension portent sur une durée de 12 mois suivant la date effective de leur cessation. La contrepartie financière de ces engagements est fixée à 50 % de la rémunération fixe à laquelle aurait droit Valérie Baudson ou Nicolas Calcoen au titre de la réactivation de leur contrat de travail. Ces suspensions de contrat de travail impliquent encore que Valérie Baudson et Nicolas Calcoen ne bénéficieront pas, pendant la durée de leur mandat, des éléments de rémunération afférents, qu'ils résultent de leur contrat de travail, des stipulations conventionnelles applicables ou des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Ces mandataires ne sont ainsi rémunérés qu'au titre de leur mandat social, selon les modalités décrites à la section 2.4 du présent document d'enregistrement universel. Enfin, il est également prévu qu'en cas de cessation de leurs fonctions, le montant de l'éventuelle indemnité de départ et des indemnités susceptibles d'être versées à raison de la rupture de leur contrat de travail ne pourront en aucun cas, au total, excéder un montant correspondant à deux années de rémunération fixe et variable annuelle.

ARTICLE 24	L'OBLIGATION DE DÉTENTION D'ACTIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX
« Le Conseil d'Administration fixe une quantité minimum d'actions que les Dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat. »	Les statuts de la Société fixent à 200 actions le nombre minimal d'actions de la Société détenues par un administrateur pendant la durée de ses fonctions, ce qui permet d'assortir cette obligation d'une sanction particulièrement efficace, sous la forme d'une réputation de démission en cas de violation. La décision d'acquérir des actions supplémentaires relève de chaque administrateur à titre individuel. Dans la mesure où l'exigence de détention minimale d'actions est d'origine statutaire, il n'y a pas de réexamen du nombre minimum d'actions à détenir à chaque renouvellement de mandat. Elle concerne donc l'ensemble des administrateurs, y compris le Président du Conseil d'Administration. La Directrice Générale et le Directeur Général Délégué n'étant pas administrateurs, ils ne sont pas soumis à cette obligation. Il est cependant précisé que Valérie Baudson et Nicolas Calcoen sont tenus de conserver au moins 20 % des actions de performance acquises pour chaque plan attribué dans le cadre du versement de leur rémunération variable différée, et ce jusqu'à la fin de leur mandat. En outre, une part significative de leur rémunération variable dépend de, et / ou est indexée sur, la performance de l'action Amundi.

2.1.2 Activités du Conseil d'Administration au cours de l'année 2022

En 2022, l'activité du Conseil d'Administration a été soutenue avec **10 réunions** du Conseil. L'implication des administrateurs a été réelle, le taux global de présence à 31 réunions / consultations écrites des Comités et Conseils dans l'année étant de **97,74 %**. Le détail de la participation de chacun des administrateurs figure dans le tableau de synthèse présenté précédemment.

Orientations Stratégiques

Stratégie Climatique et Plan Moyen Terme ont été les deux thématiques au cœur des débats du Conseil en 2022.

En début d'exercice, le Conseil s'est penché sur la définition de la **Stratégie Climatique d'Amundi** qu'il a soumis pour la première fois à l'avis de l'Assemblée générale en 2022. Après avoir recueilli l'avis favorable de **97.72 %** de ses actionnaires, le Conseil d'Administration s'est appuyé sur les travaux de son Comité Stratégique et RSE pour déterminer la liste des indicateurs clés lui permettant, de manière très concrète, de suivre trimestriellement l'état d'avancement de cette Stratégie Climat et de préparer le **rapport d'avancement** qu'il soumettra à l'avis de son Assemblée générale pour la première fois en 2023.

En parallèle de la définition de sa propre stratégie climatique, les administrateurs se sont réunis en juillet 2022, lors d'une session exceptionnelle **consacrée au Climat,** conformément aux engagements pris dans le Say On Climate. Cette réunion a été l'occasion de recevoir notamment **Jean Jouzel**, Climatologue français et ancien Vice-Président du GIEC, pour réfléchir aux **solutions** à mettre en œuvre face au réchauffement climatique. Les administrateurs ont également débattu du **rapport Perrier**, relatif à la **gestion de la transition énergétique**, ses problématiques et les recommandations pour faire de la place de Paris une référence en la matière. Le Conseil a également profité de cette session pour définir clairement ses objectifs d'encours gérés selon un **objectif Net Zero à horizon 2025** en adoptant une approche prudente permettant de tenir compte des évolutions règlementaires progressivement applicables.

Au-delà du Climat, la **Stratégie Business** d'Amundi aura été le second volet essentiel des activités menées par le Conseil courant 2022.

Le Conseil s'est appuyé sur les travaux de son Comité stratégique et RSE pour définir les priorités stratégiques futures de la Société. Le **Plan Moyen Terme 2025**, communiqué le 22 juin 2022 au marché met en avant les quatre priorités stratégiques sur lesquelles le Conseil souhaite avancer :

- **renforcer son leadership dans la gestion d'actifs ;**
- **continuer à montrer la voie en matière d'investissement responsable ;**
- **s'affirmer comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne ;**
- **poursuivre des opérations de croissance externe créatrices de valeur.**

Enfin, le Conseil s'est également penché sur plusieurs **dossiers de croissance, externes ou organiques**.

Gouvernance et rémunérations

Après les décisions importantes prises en 2021 concernant la succession de la Direction Générale de la Société, le Conseil d'Administration a décidé en 2022 de nommer, sur proposition de la Directrice Générale, un **Directeur Général Délégué**, en la personne de **Nicolas Calcoen**, Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle.

Poursuivant sa logique de cohérence, il s'est également prononcé sur une politique de rémunération de ce nouveau dirigeant en totale harmonie avec celle de la Directrice Générale.

Enfin, le Conseil d'Administration a accueilli en son sein le Directeur Général de Crédit Agricole SA, **Philippe Brassac**, en remplacement de Xavier Musca appelé à prendre la direction générale de CA-CIB. Il a également tenu compte de l'avis du Comité des nominations et décidé de coopter en remplacement de William Kadouch-Chassaing, démissionnaire en décembre 2022, une nouvelle administratrice indépendante, **Nathalie Wright**, appelée notamment à renforcer les compétences collégiales du Conseil dans le domaine de l'ESG et de l'IT.

Au-delà de ces sujets de premier ordre, et des sujets habituels de préparation des Assemblées générales, les autres travaux du Conseil d'Administration en matière de gouvernance et de rémunération, ont porté sur les sujets suivants en 2022 :

- l'arrêté des principes de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2022, ainsi que la conformité de celle-ci aux réglementations applicables dans le domaine de la gestion d'actifs et bancaire concernant les catégories de personnels identifiés ;
- la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux ainsi que la répartition de la rémunération des membres du Conseil ;
- la mise en œuvre d'une augmentation de capital réservée aux salariés ;
- l'analyse du Rapport sur l'égalité salariale femmes hommes et des progrès réalisés en 2022 dans le domaine de la mixité, ainsi que la constatation des avancées en lien avec la fixation d'objectifs dans la **Politique de mixité** ;
- l'évolution du règlement intérieur du Conseil pour intégrer les enjeux en matière de RSE dans ses missions et celles de ses Comités.

Activité et résultats

Le Conseil d'Administration a examiné chaque trimestre, l'évolution globale des performances des produits gérés par l'ensemble des sociétés de gestion du Groupe Amundi ainsi que les évolutions de la collecte des différents segments de clientèle. Il a suivi également avec attention les contributions aux résultats des *joint-ventures*.

Le Conseil s'est également assuré de la bonne intégration de Lyxor dont les différents chantiers opérationnels se sont concrétisés courant 2022.

Sur la base des travaux menés par ses Comités d'audit et des risques, le Conseil s'est également intéressé aux avancées notables d'Amundi Technology depuis son lancement il y a deux ans.

En matière de résultat, et outre l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés, le Conseil d'Administration a également examiné les comptes semestriels et les résultats trimestriels de l'année 2022. À ces différentes occasions, il a entendu les commissaires aux comptes, qui ont exposé les conclusions de leurs travaux. Il a également approuvé l'ensemble de la communication financière élaborée, après avoir tenu compte des propositions d'aménagement proposées par le Comité d'audit.

Le Conseil d'Administration s'est enfin prononcé fin 2022 sur la présentation du budget 2023 et la trajectoire financière 2024-2025 de la Société.

Risques et contrôle interne

Cette année, le Conseil s'est assuré de la bonne gestion des impacts issus des conséquences de la guerre Russo-Ukrainienne en matière de risques et de conformité.

Il s'est également penché sur la stratégie de la Société en matière de **cyber sécurité** et s'est assuré de la solidité du **plan cyber résilience** mis en oeuvre au sein de la Société.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration étudie chaque trimestre les évolutions et actualités détaillées de l'**activité du contrôle interne** au travers d'une présentation faite par le Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle et du compte-rendu du Comité des Risques présenté par son Président.

Il approuve également les termes du rapport annuel de contrôle interne établi dans le cadre de la réglementation bancaire et communiqué à l'ACPR, ainsi que le rapport semestriel sur le contrôle interne destiné à l'actionnaire majoritaire.

Il se prononce également chaque année sur la Brève Déclaration sur les Risques et sur les Déclarations ICAAP, ILAAP en lien avec les exigences de la règlementation bancaire.

Conventions réglementées et procédure d'évaluation des conventions courantes

Au cours de l'exercice 2022, une convention à caractère réglementé, au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce, a été conclue [1].

Le Conseil d'Administration d'Amundi, réuni le 28 mars 2022, sur proposition du Comité des Rémunérations, a autorisé en tant que de besoin la conclusion d'une convention de suspension du contrat de travail de M. Nicolas Calcoen entre l'intéressé, la société Amundi Asset Management et Amundi, son associé unique signée le 30 mars 2022. Le Conseil a jugé ce dispositif pertinent s'agissant de l'accès à de hautes responsabilités de collaborateurs du Groupe ayant significativement contribué à son développement, favorisant ainsi un management long terme des ressources humaines du Groupe, sans entraver la libre révocation de M. Nicolas Calcoen. Le Conseil d'Administration a en effet considéré que la suppression de son contrat de travail aurait eu pour effet de le priver des droits attachés à son exécution antérieurement constitués du fait de son ancienneté au sein du Groupe Crédit Agricole (indemnité de licenciement sauf faute grave ou lourde, indemnité de départ à la retraite, contrepartie pécuniaire de la clause de non-concurrence).

Par ailleurs, conformément à la procédure adoptée en 2020 sur l'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, le Conseil d'Administration s'est assuré que le Comité d'audit avait réalisé les travaux nécessaires à sa bonne application.

(1) Le Conseil d'Administration du 28 mars 2022 a autorisé la conclusion d'une convention réglementée relative à la suspension du contrat de travail de M. Nicolas Calcoen entre l'intéressé, la société Amundi Asset Management et Amundi dont les éléments ont été publiés sur le site internet de la Société au jour de sa conclusion, conformément à l'article L22-10-13 du Code de commerce.

Il est rappelé que la procédure arrêtée par le Conseil d'Administration repose sur les principes essentiels suivants :

- le Comité d'Audit est en charge de s'assurer du respect de cette procédure ;
- les diligences à accomplir pour réaliser l'évaluation des conventions reposent sur des critères déterminés par le Comité d'Audit et se référant à ceux établis par la Commission Nationale des commissaires aux comptes ;
- les personnes potentiellement directement ou indirectement intéressées par une convention sont exclues du processus d'évaluation ;
- une consultation des commissaires aux comptes de la Société ou du Comité d'Audit est prévue dans les cas litigieux ;
- enfin, le Conseil d'Administration s'assurera des travaux menés par le Comité d'Audit dans ce cadre.

2.1.3 Présentation des comités spécialisés et de leurs activités en 2022

Conformément aux statuts de la Société et à la réglementation bancaire applicable, le Conseil d'Administration a mis en place des comités spécialisés chargés de procéder à un examen approfondi de certaines questions spécifiques relevant de la mission du Conseil d'Administration. Ces Comités n'ont pas de pouvoir de décision. Ils ont pour mission d'étudier toutes questions relatives à la Société que le Conseil ou le Président soumet pour avis à leur examen, de préparer les travaux et décisions du Conseil sous forme de comptes rendus, propositions, avis, informations ou recommandations.

Les membres des Comités sont nommés par le Conseil d'Administration, qui peut mettre fin à tout moment à leurs fonctions. Un membre d'un Comité peut renoncer à tout moment à ses fonctions. Tous les membres des Comités, ainsi que toute personne participant aux réunions des Comités, sont soumis aux obligations relevant du secret professionnel.

Le Président de chaque Comité convoque le Comité qu'il préside et valide l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, et dans le respect de ses attributions. Le Conseil d'Administration peut également saisir chaque Comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au Président du Comité concerné la convocation d'une réunion exceptionnelle sur ce sujet.

Chaque comité peut se réunir par tout moyen, y compris *via* des moyens de visio ou de téléconférence. Il peut également se prononcer par voie de consultation écrite.

Les membres de chaque Comité disposent, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé. Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres des comités doit être présente ou se prononcer. Les avis et recommandations rendus au Conseil d'Administration sont adoptés à la majorité des membres présents ou représentés.

Le Président de chaque Comité anime les débats et se charge de rendre compte au Conseil d'Administration des recommandations, avis ou propositions formulés par le Comité.

Chaque réunion d'un Comité donne lieu à l'établissement d'un compte-rendu communiqué à ses membres. Le procès-verbal fait état de l'opinion de tout membre. Ces comptes rendus sont également mis à disposition de l'ensemble des administrateurs une fois approuvés.

Enfin, chaque Comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptible d'éclairer ses débats.

Il est précisé que la **composition** des comités demeure **conforme** aux recommandations du **Code AFEP-MEDEF** et à la réglementation bancaire. Elle assure également une **bonne coordination entre les différents Comités** car certains membres en sont communs. Ainsi les membres du Comité d'Audit ou du Comité des Risques sont quasi identiques et Robert Leblanc, membre du Comité d'Audit fait le lien avec le Comité des Rémunérations qu'il préside et le Comité des Nominations.

Pour mémoire, il existe cinq Comités spécialisés dont la composition, les missions et travaux sont détaillés ci-après.

2.1.3.1 Comité Stratégique et RSE

Composition et évolution

La composition du Comité Stratégique et RSE a évolué en 2022 à la suite du départ de Xavier Musca. Philippe Brassac lui a succédé au sein de ce Comité sur décision du Conseil d'Administration du 27 octobre 2022. Présidé par une administratrice indépendante, dotée des qualités nécessaires à la fonction, le Comité est également composé du Président du Conseil afin d'assurer un alignement global de la vision stratégique de la Société avec son actionnaire majoritaire.

3
Membres

5
Réunions

100 %
Taux de présence globale

Nom *Taux d'assiduité individuel*	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises
LAURENCE DANON-ARNAUD Présidente *100 %*	Administratrice indépendante	Ancienne dirigeante de société	Planification stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière Gouvernance et rémunération
YVES PERRIER *100 %*	Président du Conseil d'administration	Président du Conseil d'administration d'Amundi	Planification stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière Gouvernance et rémunération Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité, audit interne Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing Technologies et sécurité de l'information
XAVIER MUSCA* *100 % sur 3 réunions*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général Délégué de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire	Planification stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière Gouvernance et rémunération Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité, audit interne Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing
PHILIPPE BRASSAC** *100 % sur 1 réunion*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire	Planification stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière Gouvernance et rémunération Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité, audit interne Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing

** Xavier Musca a donné sa démission le 1er septembre 2022.*
*** Philippe Brassac est entré au Comité Stratégique et RSE sur décision du Conseil d'administration du 27 octobre 2022.*

À la demande du Comité, la Directrice Générale, le Directeur Général Délégué également Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle, le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général, le Responsable de l'ESG, comme la DRH Responsable de la RSE peuvent être amenés à participer à certaines réunions du Comité Stratégique et RSE.

Missions et activités 2022

Les missions confiées par le Conseil au Comité Stratégique et RSE sont détaillées au sein de l'article 5.3 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. La description de ses missions a été complétée pour tenir compte de son nouveau rôle dans l'élaboration de la Stratégie Climatique, en plus de la politique en matière de responsabilité sociale et environnementale. Ainsi, il examine désormais, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ces domaines et les résultats obtenus.

Son activité a été soutenue en 2022 avec 5 réunions portant sur les travaux décrits ci-après.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse des éléments constitutifs du chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel relatifs aux politiques en matière de responsabilité sociale et environnementale et Stratégie Climatique ;
- présentation du projet de résolution « Say on Climate ».

Analyses spécifiques approfondies :

- activité de la nouvelle ligne métier « Alternative » issue de l'intégration de Lyxor;
- partenariat avec Caceis sur le développement de Fund Channel ;
- consolidation du marché de la gestion d'actifs en Italie ;
- évolution d'Amundi aux US ;
- évolution de l'activité des actifs réels ;
- avis sur le Plan Moyen Terme 2025 ;
- projets d'opérations de croissance.

2.1.3.2 Comité des Risques

Composition et évolution

La composition du Comité des Risques a peu évolué au cours de l'année 2022. Son existence et sa composition relèvent de la réglementation bancaire. Il est rappelé qu'Estelle Ménard, membre du Comité des Risques en 2021, a quitté ses fonctions le 31 décembre 2021.

3
Membres

6
Réunions

94,44 %
Taux de présence globale

Nom *Taux d'assiduité individuel*	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises
CHRISTIAN ROUCHON Président *100 %*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général de Caisse Régionale	Comptabilité et information financière Gestion des risques, conformité et audit interne Technologies et sécurité de l'information Planification stratégique Gouvernance et rémunération Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing
VIRGINIE CAYATTE *100 %*	Administratrice indépendante	Directrice Financière	Comptabilité et information financière Gestion des risques, conformité et audit interne Planification stratégique Gestion d'actifs et marchés financiers Gouvernance et rémunération Exigences juridiques et cadre règlementaire
MICHÈLE GUIBERT *83,3 %*	Administratrice représentant le groupe Crédit Agricole	Directrice Générale de Caisse Régionale	Gestion des risques, conformité et audit interne Planification stratégique Gouvernance et rémunération Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing

Afin d'accompagner ces trois membres, Jean-Michel Forest, censeur, assiste également aux réunions du Comité des Risques et peut apporter sa vision de Président d'une Caisse Régionale du Crédit Agricole, à la fois client et actionnaire de la Société.

À la demande du Comité, le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général, les Directeurs des Risques, de la Conformité, de l'Audit interne, de la Sécurité IT, le Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle ainsi que les Commissaires aux comptes participent également aux réunions du Comité des Risques. D'autres intervenants ponctuels peuvent être amenés à présenter certains sujets spécifiques à la demande expresse du Comité.

Missions et activités 2022

Les missions confiées par le Conseil au Comité des Risques sont détaillées au sein de l'article 5.4 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

Son rôle est essentiel et six réunions en 2022 ont été nécessaires pour permettre à ses membres de travailler sur les différentes thématiques décrites ci-après.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse de l'activité du contrôle interne, à l'appui de la présentation de chaque branche de celui-ci ;
- étude et recommandation sur l'évolution du dispositif de contrôle interne ;
- analyse et recommandation des déclarations ICAAP et ILAAP et Brève Déclaration sur les Risques [(1)] ;
- étude des rapports annuel et semestriel de contrôle interne destinés à l'ACPR et à l'actionnaire majoritaire, ainsi que le nouveau rapport spécifique à la Lutte contre le Blanchiment d'argent et le Financement du Terrorisme ;
- suivi récurrent des résultats des missions d'inspection menées par l'Audit, ainsi que de la mise en œuvre des recommandations ;
- suivi trimestriel de la consommation des risques au regard du cadre d'appétence de la politique Risque approuvée par le Conseil ;
- recommandations dans le cadre de la stratégie risques annuelle décidée par le Conseil ;
- vérification de la compatibilité de la politique de rémunération avec la situation du Groupe au regard des risques auxquels il est exposé, du capital, de la liquidité ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices attendus économique et prudentielle d'Amundi ;
- suivi des missions des différents régulateurs et de leurs recommandations ;
- suivi du respect des engagements ESG pris par la Société dans la gestion de ses fonds et mandats.

Analyses spécifiques approfondies :

- revue de la cartographie des risques de non-conformité ;
- suivi de la finalisation du plan de renforcement mis en place suite au dossier AMF de 2021 et analyse du rapport émis par Ernst & Young ;
- situation des portefeuilles et de la mise en œuvre des sanctions internationales dans le cadre de la guerre russo-ukrainienne ;
- intégration de la nouvelle Business Line Alternative et de la couverture des nouveaux risques ;
- situation du Président du Conseil d'Administration en matière de conflits d'intérêts ;
- évolution de la ligne métier Amundi Technology et de son dispositif d'encadrement ;
- évolution de la politique de sécurité du système d'information, analyse du dispositif de cybersécurité et du plan résilience cyber ;
- situation du contrôle interne d'Amundi SGR en Italie et revue de son plan d'audit ;
- risques spécifiques des ETF physiques et synthétiques.

Perspectives des missions 2023 :

Lors du Comité des Risques de décembre, il a été décidé d'organiser une fois par an un Comité mixte Risque - Audit en vue d'analyser conjointement le budget et la stratégie des risques de la Société.

(1) ICAAP : Internal Capital Adequacy Assessment Process – ILAAP : Internal Liquidity Adequacy Assessment Process.

2.1.3.3 Comité d'Audit

Composition et évolution

La composition du Comité d'Audit n'a pas évolué en 2022. Il est doté de deux tiers d'indépendants et de membres experts dans le domaine financier.

3
Membres

4
Réunions

100 %
Taux de présence globale

Nom *Taux d'assiduité individuel*	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises
CHRISTIAN ROUCHON Président *100 %*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général de Caisse Régionale	Comptabilité et information financière Gestion des risques, conformité et audit interne Technologies et sécurité de l'information Planification stratégique Gouvernance et rémunération Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing
VIRGINIE CAYATTE *100 %*	Administratrice indépendante	Directrice Financière	Comptabilité et information financière Gestion des risques, conformité et audit interne Planification stratégique Gestion d'actifs et marchés financiers Gouvernance et rémunération Exigences juridiques et cadre réglementaire
ROBERT LEBLANC *100 %*	Administrateur indépendant	Dirigeant de société	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion des risques, conformité et audit interne Comptabilité et information financière

Afin d'accompagner ces trois membres, Jean-Michel Forest, censeur, assiste également aux réunions du Comité et apporte sa vision de Président d'une Caisse Régionale du Crédit Agricole, à la fois client et actionnaire de la Société.

À la demande du Comité, le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général, le Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle, le Directeur Financier, le Directeur des Risques ainsi que les Commissaires aux comptes assistent systématiquement à ces réunions. D'autres intervenants ponctuels peuvent être amenés à présenter certains sujets spécifiques à la demande expresse du Comité.

Missions et activités 2022

Les missions confiées par le Conseil au Comité d'audit sont détaillées au sein de l'article 5.2 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Celles-ci ont évolué pour tenir compte du rôle que le Comité d'audit joue désormais dans l'**analyse des indicateurs extra-financiers** que la Société communique au marché lors de ses informations financières.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse de l'activité et des comptes sociaux et consolidés 2021 ainsi que des comptes trimestriels et semestriels 2022 ;
- revue systématique des projets de communiqués de presse relatifs aux publications de résultats ;
- analyse des conventions réglementées et courantes aux vues des critères qu'il détermine ;
- audition annuelle des Commissaires aux comptes, en l'absence de tout représentant de la Société, et analyse de leurs approches et travaux d'audit trimestriels, ainsi que leur indépendance ;
- surveillance de la réalisation de missions hors audit réalisées par les cabinets de Commissaires aux comptes ;
- validation du plan d'audit sur l'exercice 2022.

Analyses spécifiques approfondies :

- impacts comptables et financiers de l'acquisition de Lyxor ;
- revenus et marges par segment de clientèle et expertise ;
- revue des travaux de valorisation menés par un expert indépendant dans le cadre du projet de partenariat avec Caceis relatif au développement de Fund Channel ;
- conditions du renouvellement de la « Credit Revolving Facility » (ligne de financement syndiqué) ;
- évolution de l'activité de la ligne métier Amundi Technology et de ses impacts financiers ;
- positionnement concurrentiel d'Amundi en termes de collecte et évolution des parts de marché en gestion active ;
- revue du seuil de délégation des missions hors audit des Commissaires aux comptes.

Perspectives des missions 2023 :

Lors du Comité des Risques de décembre, il a été décidé d'organiser une fois par an un Comité mixte Risque - Audit en vue d'analyser conjointement le budget et la stratégie des risques de la Société.

2.1.3.4 Comité des Rémunérations

Composition et évolution

La composition du Comité des Rémunérations a évolué en 2022 à la suite du départ de Xavier Musca. Yves Perrier, Président du Conseil, lui a succédé au sein de ce Comité. Il est doté de **deux tiers d'indépendants et présidé par l'un d'entre eux**. Ses trois membres présentent des expertises spécifiquement utiles aux missions du Comité. Il est rappelé par ailleurs que, conformément à l'alinéa 3 du I de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, la Société n'a pas l'obligation d'avoir, au sein de son Conseil d'Administration, un administrateur représentant les salariés, sa société mère, Crédit Agricole S.A., étant elle-même soumise à cette obligation. Ainsi, Amundi n'est pas tenue par la recommandation du Code AFEP-MEDEF relative à la présence d'un administrateur salarié au sein de son comité des rémunérations.

3
Membres

3
Réunions / Consultations écrites

100 %
Taux de présence globale

Nom *Taux d'assiduité individuel*	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises
ROBERT LEBLANC Président *100 %*	Administrateur indépendant	Dirigeant de société	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion des risques, conformité et audit interne Comptabilité et information financière
LAURENCE DANON-ARNAUD *100 %*	Administratrice indépendante	Ancienne dirigeante de société	Gouvernance et rémunération Planification Stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière
XAVIER MUSCA* *100 % sur 2 réunions*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général Délégué de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité et audit interne Comptabilité et information financière Planification stratégique Exigences juridiques et cadre réglementaire
YVES PERRIER** *100 % sur 1 réunion*	Président du Conseil d'administration	Président du Conseil d'administration d'Amundi	Gouvernance et rémunération Planification stratégique Enjeux sociaux et environnementaux Comptabilité et information financière Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité, audit interne Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing

** Xavier Musca a donné sa démission le 1er septembre 2022.*
*** Yves Perrier est entré au Comité des Rémunérations sur décision du Conseil d'administration du 27 octobre 2022.*

À la demande du Comité, le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général, le Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle et la Responsable des Ressources Humaines d'Amundi assistent aux réunions du Comité des Rémunérations. Par ailleurs, la DRH de Crédit Agricole S.A. comme la Directrice Générale, peuvent être amenées à assister ponctuellement à ces réunions.

Missions et activités 2022

Les missions confiées par le Conseil au Comité des Rémunérations sont détaillées au sein de l'article 5.5 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Il est rappelé que le Comité est notamment chargé d'émettre des recommandations au Conseil sur la politique de rémunération au regard des enjeux sociaux et environnementaux.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- recommandations sur la politique de rémunération proposée pour 2022 ;
- analyse de la mise en œuvre de la politique de rémunération 2021, mise au regard des résultats de la Société ;
- étude de la rémunération des membres du Comité Exécutif, des Responsables du contrôle interne et des personnes « identifiées » au sens des réglementations financières applicables ;
- examen des attributions des plans de LTI ;
- étude de l'indexation des bonus différés ;
- recommandation, après étude, d'une augmentation de capital réservée aux salariés en 2022 ;
- analyse et proposition de rémunération des Dirigeants et Mandataires sociaux ;
- recommandation d'orientations dans la politique de Mixité d'Amundi, au regard de l'étude du rapport sur l'égalité professionnelle femmes-hommes.

Analyses spécifiques approfondies :

- recommandations dans le cadre de la mise en place d'une politique de rémunération applicable au nouveau Directeur Général Délégué ;
- examen des critères et politiques d'attribution des deux nouveaux plans de LTI mis en place en 2022.

2.1.3.5 Comités des Nominations

Composition et évolution

La composition du Comité des Nominations, conforme au Code AFEP-MEDEF et à la réglementation bancaire, a évolué en 2022 à la suite du départ de Xavier Musca. Yves Perrier, Président du Conseil lui a succédé au sein de ce Comité. Il est doté de deux tiers d'indépendants et présidé par l'un d'entre eux. Ses trois membres présentent des expertises spécifiquement utiles aux missions du Comité.

3
Membres

3
Réunions / Consultations écrites

100 %
Taux de présence globale

Nom *Taux d'assiduité individuel*	Statut	Fonction	Rappel des principales expertises
HÉLÈNE MOLINARI Présidente *100 %*	Administratrice indépendante	Ancienne DGD du MEDEF	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion d'actifs et marchés financiers Commercial / Marketing
ROBERT LEBLANC *100 %*	Administrateur indépendant	Dirigeant de société	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion des risques, conformité et audit interne Comptabilité et information financière
XAVIER MUSCA* *100 % sur 2 réunions*	Administrateur représentant le groupe Crédit Agricole	Directeur Général Délégué de Crédit Agricole, actionnaire majoritaire	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité et audit interne Comptabilité et information financière Planification stratégique Exigences juridiques et cadre réglementaire
YVES PERRIER** *N/A*	Président du Conseil d'administration	Président du Conseil d'administration d'Amundi	Gouvernance et rémunération Enjeux sociaux et environnementaux Gestion d'actifs et marchés financiers Gestion des risques, conformité, audit interne Comptabilité et information financière Planification stratégique Technologies et sécurité de l'information Exigences juridiques et cadre réglementaire Commercial / Marketing

** Xavier Musca a donné sa démission le 1er septembre 2022.*
*** Yves Perrier est entré au Comité des Nominations sur décision du Conseil d'administration du 27 octobre 2022.*

À la demande du Comité, le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général et la Secrétaire du Conseil assistent traditionnellement aux réunions du Comité des Nominations.

Missions et activités 2022

Les missions confiées par le Conseil au Comité des Nominations sont détaillées au sein de l'article 5.6 du Règlement Intérieur figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Il est rappelé à ce sujet que le Comité des Nominations a pour mission de formuler des recommandations concernant les politiques en matière de sélection et de nomination des membres du Conseil, des Comités, comme de ceux de la direction de la Société ou des organes sociaux de ses filiales. Dans ce cadre, il veille à la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux et à l'équilibre des compétences.

Travaux issus de ses missions récurrentes :

- analyse et appréciation des critères d'indépendance des administrateurs qualifiés comme tels ;
- analyse de la composition du Conseil et de ses Comités, et recommandations au regard de l'équilibre, de la mixité, des compétences, expériences de ses membres en vue de leur adéquation avec la stratégie et l'évolution de l'activité de la Société ;
- étude des compétences et contributions individuelles des membres du Conseil ;
- analyse des résultats d'enquête des questionnaires d'auto-évaluation collective et individuelle et recommandations d'axes d'amélioration ;
- recommandations relatives aux arrivées à échéance des mandats des administrateurs ;
- examen de la conformité aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- revue des politiques en matière de sélection et de nomination des membres des organes sociaux du Groupe.

Travaux spécifiques :

- étude de la proposition de la Directrice Générale de nommer **Nicolas Calcoen** en qualité de Directeur général Délégué et Dirigeant effectif d'Amundi ;
- étude de la proposition de l'actionnaire majoritaire de remplacer Xavier Musca par **Philippe Brassac**, Directeur Général de Crédit Agricole SA ;
- sélection du profil et recommandation au Conseil de coopter **Nathalie Wright**, Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel en remplacement de William Kadouch-Chassaing ;
- analyse et suivi des recommandations de la BCE en matière de Fit & Proper.

2.2 PRÉSENTATION INDIVIDUELLE DES ADMINISTRATEURS ET DU CENSEUR



Philippe BRASSAC

ADMINISTRATEUR COOPTE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 OCTOBRE 2022
Membre du Comité Stratégique et RSE

Âge : 63 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 27/10/2022
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Planification stratégique
- Comptabilité et information financière
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Technologies et sécurité de l'information
- Gouvernance et rémunération
- Commercial / Marketing
- Exigences juridiques et cadre réglementaire

Biographie résumée

Diplômé de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE) et titulaire d'un diplôme d'études approfondies en mathématiques, Philippe Brassac est entré au Crédit Agricole du Gard en 1982. Il y occupe plusieurs fonctions opérationnelles avant d'être nommé, dès 1994, Directeur général adjoint du Crédit Agricole des Alpes-Maritimes, devenu Crédit Agricole Provence Côte d'Azur. En 1999, il rejoint la Caisse nationale de Crédit Agricole en tant que Directeur des relations avec les Caisses régionales. En 2001, il est nommé Directeur général du Crédit Agricole Provence Côte d'Azur. En 2010, il devient également Secrétaire général de la Fédération nationale du Crédit Agricole – FNCA et Vice-Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole S.A. En mai 2015, il a été désigné **Directeur Général de Crédit Agricole S.A.**

Il devient officier, en 2009, de l'ordre du Mérite Agricole puis en 2016, dans l'Ordre National du Mérite et en 2022, de l'ordre National de la Légion d'Honneur.

Entré au Conseil de la Société en octobre 2022, Philippe Brassac apportera ses convictions et compétences en matière de transition écologique, d'utilité sociale et d'inclusion financière, thèmes placés au cœur de la Raison d'Etre du Groupe Crédit Agricole et de sa stratégie de Développement.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Depuis 2015 : • Directeur Général de Crédit Agricole SA • Président et membre du Comité des rémunérations de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CA-CIB) • Président de LCL – Le Crédit Lyonnais SA	
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres structures *(Hors structures patrimoniales)*	
Depuis 2015 : • Membre du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF) **Depuis 2022 :** • Président du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF)	**De 2017 à 2018 :** • Président du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF) **De 2020 à 2021 :** • Président du Comité exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF)



Virginie CAYATTE

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE)
Membre du Comité d'Audit et du Comité des Risques

Âge : 52 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 30/09/2015
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Nombre d'actions détenues : 250

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Planification stratégique
- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Gouvernance et rémunération
- Exigences juridiques et cadre règlementaire

Biographie résumée

Virginie Cayatte a débuté sa carrière en 1995 en tant qu'**analyste** dans l'équipe **Fusions & Acquisitions** du groupe AXA puis devient responsable de l'équipe Financement Trésorerie. De 2002 à 2003, elle exerce les fonctions d'adjointe au chef de bureau « Épargne et marchés financiers » en charge de la régulation relative à la gestion et l'épargne salariale, à la comptabilité et au gouvernement d'entreprise, au sein de la Direction Générale du Trésor puis en tant que **chef du bureau « Épargne et marchés financiers »** en charge de la régulation des marchés financiers et de leurs acteurs en 2003 jusqu'en 2005. De 2006 à 2007, elle est **Secrétaire générale du pôle de Compétitivité Finance et Innovation**. En 2007, Virginie Cayatte retrouve AXA IM en tant que **Directrice *Corporate* Finance et Stratégie**, puis Directrice Financière en 2010. Elle devient administratrice d'AXA IM IF et quitte le Groupe fin 2014.

À partir de janvier 2015 Virginie Cayatte exerce les fonctions de **Directrice Financière** en charge de la Finance, de l'Immobilier et des Achats au sein de Solocal Group, société qu'elle quitte fin 2017.

En 2018, elle rejoint le groupe **Adisseo,** détenu majoritairement par le groupe chinois BlueStar Chemchina et coté au SSE (*Shanghai Stock Exchange*), où elle occupe les fonctions de **Directrice Financière**.

Au-delà de son expertise financière, elle apporte également sa connaissance du **marché chinois** au Conseil d'Administration d'Amundi.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Néant	
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	**De 2015 à 2017 :** • Directrice Financière et membre du Comité Exécutif de Solocal Group
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2018 : • Directrice Financière d'Adisseo • Administratrice d'Adisseo Animal Nutrition Private Limited* • Administratrice d'Asia Pacific Pte Ltd* • Administratrice d'Adisseo Life Science (Shanghai) Co., Ltd* • Administratrice et Vice-Présidente d'Adisseo USA Inc.* • Superviseur de Bluestar Adisseo Nanjing Co., Ltd* • Membre du Comité de Direction de la succursale Drakkar Group S.A.* • Superviseur de Nutriad Holding B.V.* **Depuis 2019 :** • Administratrice d'Adisseo España S.A.* • Membre du Comité de Surveillance d'Adisseo Eurasie SARL* • Administratrice d'Adisseo Venture* **Depuis 2021 :** • Administratrice Nutriad International*	**De 2015 à 2017 :** • Administratrice de Pages Jaunes SA
Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*	
Depuis 2019 : • Membre du Comité de Direction de l'Association Sportive du Bois de Boulogne	Néant

* *Société de droit étranger.*



Laurence DANON-ARNAUD

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE)
Présidente du Comité Stratégique et RSE, membre du Comité des Rémunérations

Âge : 66 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 30/09/2015
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Nombre d'actions détenues : 480

Ses principales expertises

- Planification stratégique
- Comptabilité et information financière
- Gouvernance et rémunération
- Enjeux sociaux et environnementaux

Biographie résumée

Laurence Danon a démarré sa carrière en 1984 au Ministère de l'Industrie. En 1989, elle entre dans le groupe ELF où elle exerce des responsabilités commerciales au sein de la Division Polymères. En 1991, elle devient Directeur à la Division Spécialités Industrielles, avant d'être nommée en 1994 Directeur de la Division Mondiale des Polymères Fonctionnels. En 1996, elle se voit confier la Direction Générale de Ato-Findley Adhésives, devenue Bostik, filiale du groupe Total, n° 2 mondial des adhésifs. Nommée PDG du Printemps et membre du Comité Exécutif de PPR en 2001, elle quitte son poste en 2007 après la cession réussie du Printemps en octobre 2006.

Laurence Danon rejoint ensuite Edmond de Rothschild Corporate Finance en 2007 comme membre du Directoire, puis Présidente du Directoire jusqu'en décembre 2012. Elle a intégré la banque d'affaires Leonardo & Co., début 2013 en tant que Présidente du Conseil d'Administration.

À la suite de la cession de Leonardo & Co. SAS à Natixis en juin 2015, Laurence Danon a rejoint son ***family office*** **Primerose SAS**. Elle apporte notamment ses compétences d'ancienne dirigeante dans les domaines stratégique et financier et veille aux sujets de mixité.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Néant	
Dans d'autres sociétés cotées	
Depuis 2017 : • Administratrice de Gecina **Depuis 2021 :** • Administratrice du groupe Plastivaloire	**De 2017 à 2021** • Administratrice du groupe Bruxelles Lambert* **De 2010 à 2022:** • Administratrice et Présidente du Comité d'Audit de TF1
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2015 : • Présidente de Primerose SAS	Néant
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 2015 : • Membre de l'Académie des Technologies	Néant

* *Société de droit étranger.*



Christine GANDON

ADMINISTRATRICE

Âge : 56 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 29/07/2021
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Nombre d'actions détenues : 250

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Technologies et sécurité de l'information

Biographie résumée

Ingénieure agronome de formation, spécialisée dans les sciences économiques et sociales (Paris-Grignon), Christine Gandon était en charge de projet informatique à la Générale Sucrière, puis responsable des travaux neufs - adjointe au chef de fabrication aux Sucreries du Nord-Est avant de devenir gérante d'une exploitation agricole à Gourgançon dans la Marne, depuis 1995.

Membre du Conseil d'Administration de la Caisse Locale de Fère-Champenoise et Sommesous depuis 2007, elle en devient Présidente en 2009 et en demeure Vice-Présidente depuis 2016. Devenue administratrice de la **Caisse Régionale du Nord-Est** en 2012, elle occupe la fonction de Vice-Présidente à partir de 2015, avant d'être élue **Présidente** en 2017.

Au-delà de ses compétences dans le domaine du **risque environnemental** en lien avec ses fonctions agricoles, Christine Gandon bénéficie également d'une expérience dans le domaine de **l'économie sociale et solidaire** au titre de sa fonction de Présidente d'association et trésorière fédérale à l'ADMR qu'elle a exercée jusqu'en 2017.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2007 :
- Administratrice de la Caisse locale de Fère Champenoise et Sommesous

Depuis 2012 :
- Administratrice de la Caisse régionale du Nord-Est

Depuis 2014 :
- Membre du Bureau de la Caisse régionale du Nord-Est

Depuis 2016 :
- Vice-Présidente de la Caisse locale de Fère Champenoise et Sommesous

Depuis 2017 :
- Présidente de la Caisse régionale du Nord-Est
- Membre au sein de commissions et comités à la Fédération Nationale du Crédit Agricole

Depuis 2018 :
- Administratrice de Adicam
- Administrice de CAMCA Mutuelle
- Membre du Comité de surveillance de CAMCA Courtage

Depuis 2019 :
- Administratrice de Crédit Agricole Leasing et Factoring

Depuis 2020 :
- Présidente du Comité d'Audit et des Risques de CAMCA
- Administratrice de CAMCA Assurance
- Administratrice de CAMCA Réassurance
- Membre du Conseil de surveillance de CA Titres

Depuis 2021 :
- Administratrice et membre du Comité d'audit et risques de COFILMO
- Représentante de la Confédération Nationale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole (CNMCCA), Administratrice du Centre Exposition Concours Agricole (CENECA) et Administratrice et trésorière de VIVEA

Depuis 2022 :
- Administratrice de CA Italia*
- Représentante de la Confédération Nationale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole (CNMCCA), membre suppléante du Codar (Commission chargée de l'orientation et du développement des assurances garantissant les dommages causés aux récoltes) auprès du CNGRA (Comité National de Gestion des Risques en Agriculture)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2015 : • Administratrice de Luzerne Recherche Developpement (L.R.D.) SAS • Représentante au Conseil de l'Agriculture de la Marne (CAF) - Maison des Agriculteurs **Depuis 2017 :** • Représentante permanente de la Caisse régionale du Nord Est, Administratrice de Terrasolis • Représentante permanente de la Caisse régionale du Nord Est, secrétaire, membre du bureau du Pôle de Compétitivité B4C - Bioeconomy For Change (ex IAR - Industries et Agro-Ressources) • Représentante au Conseil de l'Agriculture / CAF Aisne - Maison de l'Agriculture	
Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*	
Depuis 1995 : • Gérante de l'EARL Pellot Henrat **Depuis 2018 :** • Gérante de l'EURL de Montepreux	

* *Société de droit étranger.*



Patrice GENTIÉ

ADMINISTRATEUR

Âge : 59 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 10/05/2021
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Technologies et sécurité de l'information
- Commercial / Marketing
- Enjeux sociaux et environnementaux

Biographie résumée

Patrice Gentié a commencé sa carrière en 1985 comme Œnologue dans le Groupe Plaimont, puis il a rejoint en 1986 l'entreprise familiale de pépinière viticole qu'il dirige encore.

Il rejoint le groupe Crédit Agricole en 1998 en devenant administrateur de la Caisse Locale de Sainte Livrade, puis administrateur de la Caisse Régionale du Lot-et-Garonne de 1999 à 2001. En 2004, il est élu Président de sa Caisse Locale, puis devient administrateur de la Caisse Régionale d'Aquitaine en 2007. Parallèlement, il exerce la fonction de Secrétaire général de la Fédération Française de la Pépinière Viticole de 2006 à 2016, et d'administrateur de l'Institut français de la Vigne et du Vin de 2012 à 2018.

Il est élu Vice-Président délégué de la **Caisse Régionale d'Aquitaine** de 2011 à 2019, et en devient **Président** en 2019.

Au-delà de ses actions en faveur du **développement socio-économique territorial** de la région d'Aquitaine, Patrice Gentié a développé des compétences personnelles dans le **domaine informatique.**

Autres mandats et fonctions en cours au 10/05/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 1998 :
- Administrateur de la Caisse Locale de Saint Livrade

Depuis 2004 :
- Président de la Caisse Locale de Saint Livrade

Depuis 2007 :
- Administrateur de la Caisse Régionale d'Aquitaine

Depuis 2017 :
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de CER France 47

Depuis 2019 :
- Président de la Caisse Régionale d'Aquitaine
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, membre du Conseil de surveillance de CA Grands Crus
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de Grand Sud-Ouest Capital

Depuis 2020 :
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de Grands Crus Investissement
- Administrateur de Foncaris

Depuis 2021 :
- Représentant permanent de la Caisse Régionale d'Aquitaine, Administrateur de Agri Sud-Ouest Innovation
- Président de Foncaris

Depuis 2022 :
- Administrateur de Agrica Gestion

Dans d'autres sociétés cotées

Néant

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2011 à 2019 :
- Vice-Président délégué de la Caisse Régionale du Crédit Agricole d'Aquitaine

Autres mandats et fonctions en cours au 10/05/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2019 : • Administrateur de GSO Financement	
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 1994 : • Trésorier de Atavit 47 **Depuis 1995 :** • Trésorier de Escola Occitana d'estiu **Depuis 1996 :** • Membre du Comité bois et plants de FranceAgriMer **Depuis 1998 :** • Administrateur de CER France 47 **Depuis 2000 :** • Gérant des Pépinières Viticoles Gentié • Vice-Président de CER France 47 **Depuis 2003 :** • Administrateur de la Fédération Nationale de la Pépinière Viticole **Depuis 2005 :** • Président adjoint du Syndicat Gironde Sud-Ouest des Pépiniéristes Viticoles • Gérant des Pépinières Viticoles Gentié SCA **Depuis 2006 :** • Président du Groupement Le Guide **Depuis 2010 :** • Président de la Société Civile Le Guide **Depuis 2021 :** • Administrateur de CCPMA Prévoyance	**De 2012 à 2018 :** • Administrateur de l'Institut Français de la Vigne et du Vin **De 2000 à 2019 :** • Membre du Comité Technique Permanent de la Sélection (CTPS) section Vigne **De 1987 à 2021 :** • Administrateur de CUMA La Vendangeuse Villeneuvoise **De 2005 à 2021 :** • Vice-Président de Les Archers du Castel



Michèle GUIBERT

ADMINISTRATRICE
Membre du Comité des Risques

Âge : 55 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 30/07/2020
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Planification stratégique
- Commercial / Marketing
- Gouvernance et rémunération
- Exigences juridiques et cadre réglementaire

Biographie résumée

Diplômée de l'Institut technique de banque et titulaire d'un DESS de mathématiques appliquées et informatique, Michèle Guibert débute sa carrière à la Caisse Régionale de Crédit Agricole du Morbihan où elle exerce successivement des **responsabilités en contrôle de gestion, pilotage et marketing**. Elle rejoint ensuite la Caisse Régionale de Crédit Agricole du Val de France où elle exerce la fonction de Responsable de la distribution spécialisée, dont la gestion de patrimoine, avant de devenir **Directrice de la Distribution**. Elle exercera également cette fonction à la Caisse Régionale de Crédit Agricole Atlantique Vendée qu'elle rejoint en 2005 puis sera nommée en 2009 **Directrice Développement et Relation Clients**, incluant la responsabilité des marchés *retails*. En 2012 elle devient Directrice Générale Adjointe de la Caisse Régionale de Crédit Agricole de Toulouse 31. Début 2017 elle rejoint Crédit Agricole SA où elle exerce la fonction de **Directrice Relation Client et Innovation** au sein du pôle DCI et Directrice Générale de FIRECA. Depuis mai 2019, elle a rejoint la **Caisse Régionale des Côtes d'Armor** où elle occupe le poste de **Directrice Générale**.

Son parcours lui permet d'apporter ses expertises dans les domaines **commercial/marketing retail** tout comme de **l'innovation digitale.**

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2019 :
- Directrice Générale de la Caisse Régionale du Crédit Agricole des Côtes d'Armor
- Présidente du Village by CA des Côtes d'Armor
- Membre du Conseil de Surveillance de Square Habitat Bretagne
- Administratrice de Crédit Agricole Protection Sécurité (CAPS-NEXECUR)
- Administratrice de UNEXO
- Administratrice de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)
- Administratrice de CA Indosuez Wealth Management
- Membre de la Commission de Transformation et Performance et du Comité de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire à la FNCA

Depuis 2020 :
- Secrétaire Générale Adjointe de Crédit Agricole en Bretagne
- Membre et rapporteure de la Commission Vie Mutualiste et Identité à la FNCA

Depuis 2021 :
- Administratrice de COFILMO

Depuis 2022 :
- Membre du Comité de Surveillance du Fonds CA Transitions

Dans d'autres sociétés cotées

Néant

Dans d'autres sociétés non cotées

Néant

Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*

Depuis 2019 :
- Membre de l'Association Nationale des Cadres de Direction DG (ANCD)
- Présidente des Oscars des Entreprises des Côtes d'Armor
- Membre des Trophées du Tourisme des Côtes d'Armo

Depuis 2020 :
- Administratrice du Syndicat National des Cadres de Direction (SNCD)

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2017 à 2019 :
- Directrice de la Relation Client de Crédit Agricole S.A.
- Directrice Générale du Fonds d'Investissement et de Recherche du Crédit Agricole (FIRECA)

De 2019 à 2022 :
- Membre de la Commission de Transformation et Performance à la FNCA

De 2020 à 2022 :
- Secrétaire Générale Adjointe de Crédit Agricole en Bretagne
- Membre et rapporteur adjoint du Comité de Transformation Qualité et Fonctionnement à la FNCA

Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*

De 2019 à 2022:
- Administratrice de l'Union Patronale Interprofessionnelle d'Armor (UPIA)



Robert LEBLANC

ADMINISTRATEUR (INDÉPENDANT)
Président du Comité des Rémunérations, membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations

Âge : 65 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 30/09/2015
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Gouvernance et rémunération
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Comptabilité et information financière

Biographie résumée

Né et élevé au Maroc, Robert Leblanc est diplômé de l'École Polytechnique et Docteur en stratégie des organisations (Université Paris-Dauphine). Au début de sa carrière, il intègre Arthur Andersen comme consultant, puis devient Directeur général de la Bourse de Paris et occupe ensuite des postes de direction dans de grands groupes d'assurance (AXA, SIACI puis AON où il est depuis 1990). En parallèle de sa carrière professionnelle, Robert Leblanc occupe à deux reprise la présidence du **Comité Éthique du Medef**, est président des EDC (Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens) de 2010 à 2014, puis de la Fondation Avenir du Patrimoine à Paris de 2014 à 2019.

Robert Leblanc exerce actuellement les fonctions de **Président d'Aon France depuis 2009**. Il a écrit « Le libéralisme est un humanisme » (Albin Michel, 2017). Il est également Vice-Président de la Fondation Notre-Dame depuis 2019. Robert Leblanc apporte notamment ses compétences dans le domaine de la **gouvernance** et des **enjeux sociaux.**

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Néant	
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2007 : • Gérant de RL Conseil **Depuis 2009 :** • Gérant d'Aon Holdings France SNC • Président d'Aon France SAS **Depuis 2021 :** • Membre du Conseil de Surveillance de Vision d'Entreprise SAS	**De 2010 à 2018 :** • Administrateur d'Aon Tunisie* **De 2009 à 2019 :** • Administrateur d'International Space Brokers France – ISB France **De 2019 à 2020 :** • Président de Chapka, filiale d'Aon France • Président d'Ovatio, filiale d'Aon France • Président d'Apollo, filiale d'Aon France
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 2008 : • Président d'Honneur de la Chambre Syndicale des Courtiers d'Assurance **Depuis 2017 :** • Administrateur de Aspen France **Depuis 2019 :** • Vice-Président de la Fondation Notre-Dame	**De 2016 à 2018 :** • Président du Comité d'Éthique du Medef **De 2014 à 2019 :** • Président de la Fondation Avenir Patrimoine à Paris

* *Société de droit étranger.*



Michel MATHIEU

ADMINISTRATEUR

Âge : 64 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 28/04/2016
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gouvernance et rémunération
- Commercial / Marketing
- Exigences juridiques et cadre réglementaire
- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Planification stratégique
- Comptabilité et information financière
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Technologies et sécurité de l'information

Biographie résumée

Michel Mathieu a commencé sa carrière au Crédit Agricole du Gard en 1983. Il devient Directeur en 1990 avant de rejoindre en 1995, la Caisse Régionale du Midi en qualité de Directeur Général Adjoint. En 1999, il est nommé Directeur Général de la Caisse Régionale du Gard et également, à partir de 2005, de la Caisse Régionale du Midi. Michel Mathieu devient en 2007, Directeur Général de la Caisse Régionale du Languedoc, issue de la fusion des Caisses du Gard et du Midi. À partir de 2010, Michel Mathieu rejoint Crédit Agricole S.A. en devenant **Directeur Général Délégué, en charge des fonctions centrales Groupe** et, à partir de mai 2015, de la gestion d'actifs et des assurances. En août 2015, il devient Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Filiales Banques de proximité, LCL et International, et du pôle fonctionnement et transformation. Depuis avril 2016, il exerce la fonction de **Directeur Général de LCL**, et demeure en charge du pôle Filiales Banques de proximité de Crédit Agricole S.A. (LCL et International), membre du Comité Exécutif. De son parcours, Michel Mathieu apporte au Conseil d'Administration sa solide connaissance du **monde bancaire** notamment sur le plan **international**.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2010 :
- Administrateur de CA Italia* (ex-Cariparma)
- Membre de la Commission Mixte « Cadres Dirigeants » de la FNCA

Depuis 2015 :
- Directeur Général Adjoint, en charge du pôle Filiales Banques de proximité de Crédit Agricole S.A.

Depuis 2016 :
- Directeur Général de LCL
- Représentant permanent de LCL, Administrateur de Prédica
- Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole Creditor Insurance

Depuis 2017 :
- Administrateur de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)

Dans d'autres sociétés cotées

Néant

Dans d'autres sociétés non cotées

Néant

Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*

Néant

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2012 à 2020 :
- Administrateur de Crédit Agricole Egypt*

De 2015 à 2020 :
- Vice-Président du Conseil de surveillance du Crédit du Maroc*

De 2017 à 2022 :
- Administrateur de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)

* *Société de droit étranger.*



Hélène MOLINARI

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE)
Présidente du Comité des Nominations

Âge : 59 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 30/09/2015
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gouvernance et rémunérations
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Commercial / Marketing

Biographie résumée

Hélène Molinari a commencé sa carrière en 1985 chez Capgemini en qualité de consultante en système d'information. Elle rejoint en 1987 le groupe Robeco pour développer l'activité de ventes institutionnelles. En 1991, elle participe à la création d'Axa Asset Managers (future Axa Investment Managers), et prend la Direction de l'équipe *Retail* avant de devenir, en 2000, **Directrice Marketing et e-business**, puis en 2004, **Directrice Communication et Marque** au niveau Mondial. En 2005, elle rejoint Laurence Parisot à la tête du Medef, dont elle est nommée Directrice Générale Déléguée et membre du Conseil Exécutif en 2011.

En 2014, elle devient dirigeante d'Ahm Conseil, spécialisée dans l'organisation d'événements culturels.

Très engagée dans le domaine du **Développement Durable** et de la **biodiversité**, Hélène Molinari est depuis 2020, co-fondatrice et Présidente de l'association philanthropique **SUmus** dont l'objectif est de co-construire un nouveau paradigme en harmonie avec le Vivant à impact positif social, soétéabnomique, avec comme ville pilote Venise.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Néant	
Dans d'autres sociétés cotées	
Depuis 2020 : • Membre du Conseil de Surveillance d'IDI	**De 2012 à 2020 :** • Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de Lagardère SCA
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2014 : • Gérante d'Ahm Conseil **Depuis 2017 :** • Gérante d'Ahm Immobilier **Depuis 2019 :** • Administratrice de Albingia • Membre du Conseil de surveillance de la Financière de l'Éclosion SAS	**De 2014 à 2018 :** • *Senior Advisor* de Capival **De 2013 à 2020 :** • Membre du Comité Stratégique de Be-Bound
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 2010 : • Membre du Comité de Pilotage de Tout le monde chante contre le cancer **Depuis 2013 :** • Membre du Comité de Pilotage du Prix de la femme d'influence **Depuis 2020 :** • Présidente co-fondatrice de l'Association philanthropique SUMus	**De 2013 à 2018 :** • Administratrice de la Fondation Boyden



Joseph OUEDRAOGO

ADMINISTRATEUR ÉLU PAR LES SALARIÉS LE 25 MARS 202

Âge : 48 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 25/03/2022
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Nombre d'actions détenues : 481.9042 au travers du FCPE Amundi Actionnariat

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Technologies et sécurité de l'information
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Gestion des risques, conformité, audit interne

Biographie résumée

Joseph Ouedraogo débute sa carrière en 2001 chez Sungard-Cadextan comme **consultant informatique** auprès du Crédit Lyonnais Asset Management. En 2007, il intègre le groupe Amundi en tant que chef de projets informatiques. En 2012, il rejoint CPR Asset Management où il travaille comme ingénieur financier dans le département de la recherche et de l'analyse quantitative et développe la mise en oeuvre des critères ESG dans les fonds ainsi que l'exploitation des notations extra-financières des émetteurs dans le référentiel. En 2017, il rejoint Amundi Technology, en charge du projet d'intégration Pioneer chez Amundi. Depuis 2018, il occupe la fonction de **Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché chez Amundi Asset Management.**

Elu par les salariés de l'UES Amundi le 25 mars 2022, Joseph Ouedraogo est titulaire d'une certification CFA, d'un **DEA Informatique** et passe actuellement le certificat d'Administrateur de Société de Sciences PO–IFA.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Depuis 2018 : • Responsable Maîtrise d'ouvrage Risques de marché d'Amundi Asset Management SAS* **Depuis 2022 :** • Membre du Conseil de Surveillance du FCPE Amundi Actionnariat*	
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres structures ***(Hors structures patrimoniales)***	
Néant	

* *Société du Groupe Amundi.*



Christian ROUCHON

ADMINISTRATEUR
Président du Comité d'Audit et du Comité des Risques

Âge : 62 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 23/12/2009
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Exigences juridiques et cadre règlementaire
- Technologies et sécurité de l'information
- Planification stratégique
- Gouvernance et rémunération
- Commercial / Marketing

Biographie résumée

Christian Rouchon a rejoint le groupe Crédit Agricole en 1988 en tant que Responsable Comptable et Financier de la Caisse Régionale de la Loire, puis de la Caisse Régionale Loire Haute-Loire en 1991, avant d'en devenir le **Directeur Financier** en 1994. En 1997, il est nommé **Directeur Systèmes d'Information** de la Caisse Régionale Loire Haute-Loire. Puis il devient, en 2003, Directeur Général Adjoint en charge du fonctionnement de la Caisse Régionale des Savoie avant de rejoindre la Caisse Régionale Sud Rhône-Alpes en septembre 2006 en tant que Directeur Général Adjoint en charge du développement. En avril 2007, il en devient le Directeur Général.
Depuis septembre 2020, il est nommé **Directeur Général de la Caisse Régionale du Languedoc**. Il exerce parallèlement différentes responsabilités dans les instances nationales du Groupe Crédit Agricole, en particulier comme membre de Commissions fédérales, ainsi que dans des filiales du Groupe.

Son passé de Directeur Financier et de Directeur des Systèmes d'Information, combiné à son **ancienneté** dans ses fonctions d'administrateur d'Amundi, lui permet d'exercer au mieux les **présidences des Comités d'Audit et Risques**.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Depuis 2019 : • Censeur de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CA-CIB) **Depuis 2020 :** • Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole du Languedoc **Depuis 2020 :** • Membre du Comité de Surveillance du Fonds CA Transitions	**De 2013 à 2018 :** • Président d Comité Organisation Financière, rapporteur de la Commission Finance et Risques, membre du Comité Projet Entreprise et Patrimonial et du Comité de Taux de la FNCA **De 2016 à 2018 :** • Administrateur de CA-Chèques **De 2007 à 2020 :** • Directeur Général de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Sud Rhône Alpes • Administrateur de Square Habitat Sud Rhône Alpes **De 2008 à 2020 :** • Gérant non associé de Sep Sud Rhône Alpes **De 2010 à 2020 :** • Administrateur de BforBank **De 2018 à 2020 :** • Administrateur du Credit Agricole Home Loan SFH • Membre du Comité Organisation Financière de la FNCA • Membre de la Commission Transformation et Performance de la FNCA
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*	
Néant	**De 2011 à 2018 :** • Vice-Président de l'Association Nationale des Cadres de Direction (ANCD)



Nathalie WRIGHT

ADMINISTRATRICE (INDÉPENDANTE) COOPTEE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 9 DECEMBRE 2022

Âge : 58 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 09/12/2022
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Technologies et sécurité de l'information
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Commercial / Marketing
- Comptabilité et information financière
- Gouvernance et rémunération

Biographie résumée

Titulaire d'une maîtrise en économie et diplômée de l'IEA Paris et de l'INSEAD, Nathalie Wright débute sa carrière en 1987 chez Digital, puis chez Newbridge Networks, où elle occupe un certain nombre de fonctions managériales en finance, marketing et opérations. En 1999, elle assure différents postes de direction chez Verizon avant d'intégrer en 2005 AT&T comme Directrice Générale France, Europe du Sud et Moyen-Orient. En 2009, elle entre chez Microsoft France en tant que Directrice Secteur Public et, à partir de 2011, en tant que Directrice Générale en charge de la Division Grandes Entreprises et partenariats stratégiques. En 2017 elle est nommée Vice-Présidente Software et membre du Comité exécutif d'IBM France avant de rejoindre **Rexel** en 2018 en tant que Directrice Digital et IT Transformation Groupe et membre du Comité Exécutif. Depuis janvier 2022, elle occupe la fonction de **Directrice Digital, IT et Développement Durable Groupe**.

Nathalie Wright est aussi membre de l'Association ChapterZero et de la Fédération Entreprendre pour Apprendre.

Cooptée en décembre 2022, elle a été choisie par le Conseil pour renforcer les compétences du Conseil d'Administration en matière **digitale, IT** et pour ses expertises dans les domaines du **climat** et des **émissions carbone.**

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Néant	
Dans d'autres sociétés cotées	
Depuis 2017 : • Administratrice, Membre du Comité Stratégie et RSE de Quadient **Depuis 2018 :** • Directrice Digital et IT Transformation Groupe, membre du Comité exécutif du Groupe Rexel **Depuis 2022 :** • Directrice Digital, IT et Développement Durable du Groupe Rexel	**De 2019 à 2021 :** • Directeur Général de la région nordique du Groupe Rexel
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2016 : • Membre du Conseil de Surveillance, Présidente du Comité Innovation et Développement Durable, membre du Comité Risques et Sécurité du Groupe Keolis	
Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*	
Depuis 2014 : • Membre de WIL – Women In Leadership **Depuis 2022 :** • Membre de l'Association ChapterZero • Membre de la Fédération Entreprendre pour Apprendre	



Jean-Michel FOREST

CENSEUR
Invité permanent au Comité d'Audit et au Comité des Risques

Âge : 65 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 27/10/2015
Échéance du mandat : Conseil d'Administration appelé à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023

Ses principales expertises

- Planification stratégique
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Gouvernance et rémunération

Biographie résumée

Caisse Locale de Saint Germain Laval, il a successivement occupé les fonctions d'administrateur puis de Vice-Président de la Caisse Départementale de la Loire, avant de devenir administrateur de la **Caisse Régionale Loire Haute-Loire** en 2004, puis **Président** depuis le 14 mars 2011.

Au travers de ses différentes fonctions au sein de la FNCA, Jean-Michel Forest a été un des acteurs clés du **projet Humain**, l'un des 3 piliers du Projet et Plan moyen terme 2022 du groupe Crédit Agricole.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 1995 :
- Président de la Caisse Locale de Saint Germain Laval

Depuis 2005 :
- Membre du Conseil d'Administration de l'Espace Solidarité Passerelle (Association)
- Administrateur de la Caisse Locale de Développement Loire Haute-Loire

Depuis 2011 :
- Président et administrateur Fondateur de la Caisse Régionale du Crédit Agricole Loire Haute-Loire (CRCAM LHL)
- Administrateur de SA COFAM, de SAS LOCAM, de SAS SIRCAM (filiales CRCAM LHL) et de SAS Square Habitat Crédit Agricole Loire Haute-Loire

Depuis 2013 :
- Membre du Comité Exécutif de SAS SACAM Avenir

Depuis 2014 :
- Administrateur de LCL – Le Crédit Lyonnais SA

Depuis 2016 :
- Président et administrateur Fondateur de la Fondation d'Entreprise Crédit Agricole Loire Haute-Loire pour l'Innovation
- Membre du Comité des Nominations de LCL – Le Crédit Lyonnais SA

Depuis 2017 :
- Membre de la Commission Cadres Dirigeants et de la Commission Nationale de Rémunération du groupe Crédit Agricole

Depuis 2018 :
- Président de l'Association des Présidents de Caisse Régionale
- Invité permanent du Bureau Fédéral de la FNCA
- Membre de la Commission des programmes de formation des Présidents et des administrateurs de Caisse Régionale de l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel (IFCAM)
- Membre du Comité de Gestion Paritaire du FOMUGEI de l'ADICAM SARL

Depuis 2019 :
- Membre de la Commission Transformation et Performance de la FNCA

Depuis 2021 :
- Président de la Commission Cadres Dirigeants du groupe Crédit Agricole
- Président du Comité d'Orientation et de Promotion (COP)

Depuis 2022 :
- Administrateur d'Onliz

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2014 à 2019 :
- Président de la Commission Marchés, clients et Innovation (ex-CRC) de la FNCA

De 2013 à 2021 :
- Administrateur de BFORBANK SA

De 2016 à 2021 :
- Président de la Fédération Auvergne Rhône-Alpes du Crédit Agricole (FEDE AURA) (ex-FRACA)

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 2013 : • Membre du Conseil de la Confédération Régionale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole (CRMCCA) Rhône-Alpes	**De 2013 à 2020 :** • Président de la Confédération Régionale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole (CRMCCA) Rhône-Alpes **De 2016 à 2021 :** • Membre du Conseil représentant désigné en sa qualité de Président de la Fédération Auvergne Rhône-Alpes du Crédit Agricole de la CRMCCA Rhône-Alpes

2.3 LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES INSTANCES DE DIRECTION DU GROUPE

Conformément à l'article L. 511-58 du Code monétaire et financier, qui dispose que la présidence du Conseil d'Administration d'un établissement de crédit ne peut être exercée par le Directeur Général, le Conseil d'Administration, dans sa séance du 15 septembre 2015, a décidé que les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de la Société resteraient dissociées.

La Société est donc dirigée par une Directrice Générale dont les fonctions sont dissociées de la présidence du Conseil.

Depuis avril 2022, cette Directrice Générale est secondée par un Directeur Général Délégué. En effet, Valérie Baudson a proposé au Conseil de nommer Nicolas Calcoen, Directeur Stratégie, Finance et Contrôle, comme Directeur Général Délégué. Le Conseil d'Administration, après consultation de son Comité des Nominations, a adhéré à cette proposition qu'il a entérinée le 28 mars 2022.

Les Dirigeants mandataires sociaux sont donc au nombre de 3 : le Président du Conseil, et les 2 Dirigeants exécutifs.

2.3.1 Le Président du Conseil et ses missions

Depuis le 10 mai 2021, Yves Perrier préside le Conseil d'Administration de la Société qu'il dirigeait précédemment.

Dans le cadre de ses missions légales, le Président du Conseil d'Administration :

- organise et dirige les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée générale ;
- veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission ;
- arrête les ordres du jour du Conseil et veille à ce que l'information fournie aux administrateurs leur permette de se prononcer de manière éclairée ;
- encourage et promeut le dialogue au sein du Conseil ;
- veille à la clarté des décisions prises par le Conseil.

Yves Perrier est également membre du Comité Stratégique et RSE, et depuis octobre 2022, membre des Comités des Nominations et des Rémunérations.

Auteur du rapport Perrier appelant à faire de la place financière de Paris une référence pour la transition climatique, Yves Perrier s'est particulièrement impliqué en 2022 dans les travaux menés par le Comité Stratégique et RSE et le Conseil sur la définition de la Stratégie Climatique de la Société.

Les renseignements personnels concernant Yves Perrier, figurent à la section suivante 2.3.3 relative aux « Informations individuelles relatives aux Dirigeants mandataires sociaux ».

2.3.2 Les Dirigeants exécutifs et leurs pouvoirs

En 2022, le Conseil a décidé, lors de la nomination de Nicolas Calcoen comme Directeur Général Délégué, de suivre les recommandations du Comité des Nominations visant à lui conférer des pouvoirs identiques à ceux de la Directrice Générale.

Ainsi, Valérie Baudson et Nicolas Calcoen, nommés jusqu'à décision contraire du Conseil, sont dotés des pouvoirs rappelés à l'article 15 des Statuts de la Société : *« Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.* [...] *Sur la proposition du Directeur Général, le Conseil peut nommer une à cinq personnes physiques au maximum chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué dont il détermine l'étendue et la durée des pouvoirs, étant entendu qu'à l'égard des tiers les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général. »*

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration (article 3) précise toutefois, à propos du Directeur Général et du Directeur Général Délégué, la nécessité d' « *obtenir l'accord préalable du Conseil d'Administration pour les opérations suivantes :*

- *création, acquisition ou cession de toutes filiales et participations en France ou à l'étranger, dès lors que l'investissement global est d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;*
- *tout autre investissement, ou désinvestissement, de quelque nature que ce soit, d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;*
- *toute opération significative (incluant notamment, et sans que cela ne soit limitatif, les opérations externes d'acquisition, les opérations de croissance organique et les opérations de restructuration interne) se situant hors de la stratégie annoncée de la Société* ».

Les renseignements personnels concernant Valérie Baudson et Nicolas Calcoen figurent à la section suivante 2.3.3, après ceux d'Yves Perrier.

2.3.3 Informations individuelles des Dirigeants mandataires sociaux



Yves PERRIER

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
Membre du Comité Stratégique et RSE, du Comité des Rémunérations et du Comité des Nominations

Âge : 68 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 18/09/2007
Échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Nombre d'actions détenues : 200

Ses principales expertises

- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Planification stratégique
- Comptabilité et information financière
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Technologies et sécurité de l'information
- Gouvernance et rémunération
- Commercial / Marketing
- Réglementation bancaire

Biographie résumée

Diplômé de l'ESSEC et Expert-Comptable, Yves Perrier débute sa carrière dans l'audit et le conseil puis rejoint la Société Générale où il a occupé divers postes dont celui de Directeur financier (1995-1999).

De 1999 à 2003, il rejoint le Crédit Lyonnais en tant que membre du Comité exécutif en charge des Finances, des Risques et de l'Audit.
À partir de 2003, il est membre du Comité exécutif de Crédit Agricole SA et Directeur Général Délégué de Calyon (devenu CACIB) jusqu'en 2007.

En 2007, il est nommé Président Directeur Général de Crédit Agricole Asset Management (CAAM).

En 2009, il conduit et met en œuvre la fusion de CAAM avec Société Générale Asset Management qui donne naissance à Amundi le 01/01/2010 dont il est nommé Directeur Général.

Sous sa direction, Amundi est devenue le leader européen avec un triplement des encours gérés (plus de 2 000 milliards à fin 2021) et des résultats, à la fois par croissance organique et au travers de différentes acquisitions : Pioneer, Sabadell, BAWAG et Lyxor notamment.

Depuis sa cotation en 2015, Amundi a vu sa capitalisation boursière doubler.

De 2015 à 2021, il occupe également la fonction de Directeur Général adjoint de Crédit Agricole SA et supervise, outre l'Asset Management, les Assurances et l'Immobilier.

Le 10 mai 2021, Yves Perrier transmet la responsabilité de la Direction Générale d'Amundi à Valérie Baudson et est nommé **Président du Conseil d'Administration.**

Yves Perrier a été distingué plusieurs fois comme CEO of the year (2010, 2017, 2019, 2021) par les revues spécialisées de l'industrie financière (Funds Magazine, Institutionnal Investor, Financial News).

Plus récemment, le **Prix du financier de l'année 2022** lui a été remis conjointement avec Valérie Baudson.

Président de l'Institut de la Finance Durable créé en 2022, Yves Perrier est aussi l'auteur du **Rapport Perrier** « *Faire de la place financière de Paris une référence pour la transition climatique : un cadre d'actions* ».

Yves Perrier est également Président d'honneur de l'AFG et Vice-Président d'Europlace.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Depuis 2019 : • Président du Conseil d'Administration du Comité Médicis*	**De 2007 à 2018 :** • Président-Directeur Général d'Amundi Asset Management* **De 2014 à 2016 :** • Administrateur de LCH Clearnet SA et LCH Clearnet Group **De 2015 à 2020 :** • Administrateur de Pacifica et Crédit Agricole Assurances **De 2015 à 2021 :** • Directeur Général Adjoint en charge du pôle Épargne et Immobilier de Crédit Agricole S.A. • Représentant permanent de Crédit Agricole S.A. • Administrateur de Predica et Crédit Agricole Immobilier **De 2018 à 2021 :** • Président d'Amundi Asset Management SAS*
Dans d'autres sociétés cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Depuis 2021 : • Administrateur de Edmond de Rothschild Holding** • Administrateur de la Banque Edmond de Rothschild** • Administrateur de F. Marc de Lacharrière (FIMALAC) • Président de YP Conseil SAS	**De 2013 à 2016 :** • Membre du Conseil de surveillance de Maike Automobile SAS
Dans d'autres structures ***(hors structures patrimoniales)***	
Depuis 2017 : • Président d'Honneur de l'AFG **Depuis 2018 :** • Vice-Président du Conseil d'Administration de Paris Europlace **Depuis 2020 :** • Administrateur Trésorier de la Fondation de France **Depuis 2022 :** • Président de l'Institut de la Finance Durable	**De 2015 à 2017 :** • Président de l'AFG

* *Société du Groupe Amundi.*
** *Société de droit étranger.*



Valérie BAUDSON

DIRECTRICE GÉNÉRALE

Âge : 51 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 10/05/2021
Nombre d'actions détenues : 2 084,68 parts du FCPE Amundi Actionnariat

Ses principales expertises

- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Planification stratégique
- Comptabilité et information financière
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Technologies et sécurité de l'information
- Gouvernance et rémunération
- Commercial / Marketing
- Exigences juridiques et cadre réglementaire

Biographie résumée

Valérie Baudson commence sa carrière en 1995 au sein de l'Inspection générale de la banque Indosuez. Elle rejoint ensuite Crédit Agricole Cheuvreux en tant que **Secrétaire générale** puis **Directrice Marketing Europe**.

Valérie Baudson rejoint le groupe Amundi en 2007 et supervise la **création du métier ETF, Indiciel & Smart Beta** à partir de 2008. Elle devient membre du Comité exécutif en 2013, puis membre du Comité de Direction en 2016 en tant que **Directrice Générale de CPR AM**, filiale société de gestion active reconnue notamment pour son **expertise thématique & ESG**. En 2020, elle prend également la direction nouveau Pôle dédié à la Distribution tiers et Banques privées et assure la supervision des filiales en Allemagne et en Espagne.

En parallèle, Valérie Baudson exerce un mandat d'Administratrice au sein de l'entité cotée ERAMET entre 2015 et 2016, devient membre du Comité stratégique de l'Association Française de la Gestion financière (AFG) en 2018 et Présidente du Collège investisseurs de Paris Europlace à partir de 2019.

Depuis le 10 mai 2021, Valérie Baudson est **Directrice Générale** d'Amundi. Elle est également Directrice Générale Adjointe et membre du Comité exécutif de Crédit Agricole S.A.

En 2022, elle est promue dans le grade de Chevalier de la Légion d'Honneur, elle reçoit également le **Prix du financier de l'année 2022** conjointement avec Yves Perrier.

Valérie Baudson est diplômée d'HEC avec une spécialité en Finance et du Certificat Administrateur de Société de Sciences PO-IFA.

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

Depuis 2019 :
- Administratrice de CA Indosuez (ex. CA Indosuez Wealth (France))

Depuis 2021 :
- Présidente d'Amundi Asset Management SAS*
- Directrice Générale Adjointe du groupe Crédit Agricole S.A.
- Censeur de Prédica

Dans d'autres sociétés cotées

Néant

Dans d'autres sociétés non cotées

Néant

Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*

Depuis 2019 :
- Présidente du Collège des Investisseurs de Paris Europlace

Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus

Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole

De 2017 à 2021 :
- Présidente du Conseil de surveillance d'Amundi Deutschland GmbH*/**

De 2016 à 2021 :
- Directrice Générale de CPR Asset Management*
- Présidente du Conseil d'Administration d'Amundi Index Solutions*/**

De 2019 à 2021 :
- Administratrice de CPR Asset Management*
- Directrice Générale déléguée d'Amundi Asset Management SAS*

De 2018 à 2021 :
- Présidente du Conseil de surveillance d'Anatec*

De 2016 à 2020 :
- Présidente du Conseil d'Administration d'Amundi Suisse*/**

Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*

De 2019 à 2022 :
- Membre du Comité Stratégique de l'Association Française de la Gestion Financière (AFG)

* *Société du Groupe Amundi.*
** *Société de droit étranger.*



Nicolas CALCOEN

DIRECTEUR GENERAL DELEGUE DEPUIS LE 1er AVRIL 2022

Âge : 50 ans **Nationalité :** française
Date de première nomination : 01/04/2022
Nombre d'actions détenues : 13 346 actions- 2 929, 40 parts du FCPE Amundi Actionnariat

Ses principales expertises

- Comptabilité et information financière
- Enjeux sociaux et environnementaux
- Gestion des risques, conformité, audit interne
- Gestion d'actifs et marchés financiers
- Planification stratégique
- Gouvernance et rémunération
- Exigences juridiques et cadre réglementaire

Biographie résumée

Nicolas Calcoen débute sa carrière à la Direction du Budget au sein du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie en 1998. De 2002 à 2005, il est Economiste au Département des Finances Publiques au sein du Fonds Monétaire International (Washington, DC). Il intègre en 2005 le cabinet du Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie et du Ministère délégué au Budget en tant que Conseiller technique, puis Directeur adjoint du cabinet du Ministre délégué et parallèlement Conseiller budgétaire du Ministre. De 2007 à 2010, Nicolas Calcoen est Directeur adjoint du cabinet du Ministre du Budget des Comptes Publics, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'État. En 2010, il devient Directeur de la Stratégie et du Développement d'Amundi puis Directeur Finances et Stratégie en 2012. Depuis avril 2022, Nicolas Calcoen est **Directeur général délégué d'Amundi et Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle**. Il est également membre du Comité de Direction de Crédit Agricole S.A.

Nicolas Calcoen est diplômé de l'École Nationale d'Administration (ENA) en 1998. Il est également diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1992) et titulaire d'un DEA en Économie et Finances Internationales de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1994).

Autres mandats et fonctions en cours au 31/12/2022	Mandats exercés au cours des cinq dernières années (2018 à 2022) et échus
Dans les sociétés du groupe Crédit Agricole	
Depuis 2022 : • Directeur Général Délégué d'Amundi Asset Management SAS* • Membre du Comité de Direction de Crédit Agricole SA **Depuis 2019 :** • Président du Conseil d'Administration d'Amundi Japan Ltd*/** • Président du Conseil d'Administration de BFT Investment Managers*	**De 2015 à 2018 :** • Administrateur de IM Square **De 2012 à 2019 :** • Directeur Finance et Stratégie d'Amundi Asset Management* **De 2012 à 2022 :** • Administrateur d'Amundi Intermédiation* **De 2014 à 2022 :** • Directeur Général d'Amundi Ventures* **De 2016 à 2022 :** • Président du Conseil d'Administration d'Amundi Finance* • Administrateur et Président du Comité d'Audit de KBI Global Investors Ldt*/** **De 2017 à 2022 :** • Représentant permanent d'Amundi, administrateur de CPR AM **De 2018 à 2022** • Administrateur d'Amundi SGR S.p.A.*/** **De 2019 à 2022 :** • Directeur Général Adjoint d'Amundi Asset Management*
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres sociétés non cotées	
Néant	
Dans d'autres structures *(hors structures patrimoniales)*	
	De 2017 à 2021 : • Vice-Président puis Président de l'Association européenne de la gestion EFAMA (European Fund and Asset Management Association)

* *Société du Groupe Amundi.*
** *Société de droit étranger.*

2.3.4 Les Instances de Direction du groupe

2.3.4.1 Présentation des Instances de Direction

Les Dirigeants de la Société s'appuie dans la gouvernance interne du Groupe Amundi sur un **Comité de Direction Générale** réunit hebdomadairement et qui s'implique dans toutes les grandes décisions commerciales, organisationnelles et de gestion des ressources humaines.

Ce Comité assure, entre autres, la coordination entre les principaux métiers d'Amundi, arbitre les priorités et prend les principales décisions de gouvernance du Groupe. Sa composition vous est présentée ci-après.

En outre, un **Comité Exécutif**, à la composition plus large, assure le déploiement cohérent et efficace de la stratégie dans tous les pays où le Groupe Amundi est présent. Ce Comité, dans lequel les responsables des principaux pays sont présents, suit le développement des activités et s'assure du juste équilibre entre les orientations globales du Groupe Amundi et leur déclinaison et mise en œuvre locales. Sa composition vous est présentée ci-après.

Ces deux instances de direction sont complétées par le ***Senior Leadership Team (SLT)***, cercle qui regroupe 185 cadres-dirigeants répartis dans les différentes implantations géographiques du Groupe Amundi.

COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

Au 31/12/2022



Valérie BAUDSON
Directrice Générale



Nicolas CALCOEN
Directeur Général Délégué
Directeur du pôle Stratégie, Finance et Contrôle



Bernard DE WIT
Dirigeant effectif,
Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général



Jean-Jacques BARBÉRIS
Directeur du pôle Clients Institutionnels et Corporate et ESG



Dominique CARREL-BILLIARD
Directeur du Métier Actifs Réels



Matteo GERMANO
Directeur Adjoint des Gestions



Fathi JERFEL
Directeur du pôle Réseaux Partenaires



Guillaume LESAGE
Chief Operating Officer



Vincent MORTIER
Directeur des Gestions



Isabelle SENÉTERRE
Directrice des Ressources Humaines



Cinzia TAGLIABUE
Directrice Adjointe du pôle Réseaux Partenaires et Directrice de l'Italie



Benoît TASSOU
Directeur du pôle Réseaux Partenaires France



Éric VANDAMME
Directeur des Risques



Fannie WURTZ
Directrice du pôle Distribution & Banques Privées, des métiers Gestion Passive & Alternative

COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité Exécutif est composé des membres du Comité de Direction Générale et de :



Domenico AIELLO
Directeur Financier



Thierry ANCONA
Directeur de la Distribution Tiers et de la Gestion de Patrimoine



Natacha ANDERMAHR
Directrice de la Communication



Laurent BERTIAU
Directeur du Japon



Céline BOYER-CHAMMARD
Directrice de la Transformation Durable



Éric BRAMOULLÉ
Directeur du Marketing et Produits



Catherine CHABREL
Directrice de la Conformité



Monica DEFEND
Directrice d'Amundi Institute



Julien FONTAINE
Directeur des Joint-Ventures et des Partenariats



David HARTE
Directeur de l'Irlande et Adjoint du Chief Operating Officer



Lisa JONES
Directrice des Amériques



Élodie LAUGEL
Directrice de l'Investissement Responsable



Olivier MARIÉE
Directeur Général de CPR Asset Management



Lionel PAQUIN
Directeur Adjoint du métier Actifs Réels



Dorothée PIREL
Directrice de l'Audit Interne



Xiaofeng ZHONG
Directeur de la Chine

2.3.4.2 Politique de diversité et de mixité

Politique de diversité et de mixité appliquée au sein du Groupe

Les Instances de Direction présentées ci-avant sont variées en termes de représentativité géographique et de genre, permettant ainsi une représentation diversifiée et équilibrée de l'ensemble du Groupe Amundi.

Le Conseil d'Administration s'est assuré en décembre des progrès réalisés en 2022 par le Groupe en matière de mixité.

Ainsi, après avoir constaté l'**évolution régulière** du niveau de **l'Index égalité salariale Femmes-Hommes qui passe au score de 85 points** en décembre 2022 vs 84**,** le Conseil a constaté :

- le **dépassement de l'objectif** de 30 % de femmes au sein du Comité Exécutif au 31 décembre 2022, avec un taux de **36,7 %**, vs **29,6 %** en 2021 ;
- le maintien d'un niveau très satisfaisant de mixité au sein du **Comité de Direction Générale** à **28,6 % ;** et
- la légère baisse du taux de féminisation au sein du **SLT** qui s'élève à **32,4 %** à fin 2022, vs **34,5 %** à fin 2021) qui est lié à l'intégration récente de Lyxor.

Conscient des progrès notables réalisés sur le sujet, le Conseil a également tenu compte des engagements suivants de la Direction Générale pour favoriser la politique de mixité au sein de l'entreprise :

- poursuivre les travaux engagés sur la rémunération variable dans les actions relatives à d'éventuels écarts de rémunération variable entre femmes et hommes ;
- mener des actions pour renforcer le pourcentage de femmes dans les métiers de la Gestion et de l'IT ;
- viser la mise en place de viviers de talents composés à 50 % d'hommes et de femmes ;
- mener progressivement l'allongement du congé paternité à 28 jours par an dans les entités à l'international ;
- poursuivre les actions de formation, communication et sensibilisation, notamment auprès des managers, visant à la non-discrimination et en vue de promouvoir la Diversité.

Le Conseil d'Administration a engagé la Direction à poursuivre ses efforts visant à améliorer la Diversité de l'entreprise au sens large.

Il a également maintenu l'objectif de **35 % de femmes** au sein du **Senior Leadership Team en 2025** et, en cohérence avec la loi Rixain, se place sur la trajectoire de **40 % minimum de femmes au Comité Exécutif à horizon 2029.**

2.3.4.3 Opérations réalisées sur les titres de la Société

Conformément à l'article 223-26 du Règlement Général de l'AMF, le présent Rapport dresse l'état récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et Financier, réalisées et déclarées au cours du dernier exercice par :

- les mandataires sociaux ;
- les personnes ayant le pouvoir, au sein de l'émetteur, de prendre des décisions de gestion concernant l'évolution et la stratégie et ayant un accès régulier à des informations privilégiées ;
- et les personnes qui leur sont étroitement liées.

Nom et qualité	Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration ou les dirigeants à titre personnel et par les personnes étroitement liées
Jean-Jacques Barberis, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du pôle Clients Institutionnels et Corporate et ESG	Cession de 3 196 actions Amundi, pour un prix unitaire de 72,6551 euros le 6 janvier 2022
Valérie Baudson, Directrice Générale	Cession de 5 169 actions Amundi, pour un prix unitaire de 66,7803 euros le 21 février 2022
Pascal Blanqué [(1)], Membre du Comité de Direction Générale et Chairman d'Amundi Institute	Cession de 4 295 actions Amundi, pour un prix unitaire de 72,4384 euros le 6 janvier 2022 Cession de 3 886 actions Amundi, pour un prix unitaire de 53,8369 euros le 12 mai 2022 Souscription de 1 099,2030 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 € le 12 juillet 2022
Dominique Carrel-Billiard, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du Métier Actifs Réels	Souscription de 1 099,2031 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 € le 12 juillet 2022

(1) Il est rappelé que Pascal Blanqué a quitté le groupe Amundi fin octobre 2022 et n'est donc plus considéré comme « Dirigeant » depuis cette date.

Nom et qualité	Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration ou les dirigeants à titre personnel et par les personnes étroitement liées
Bernard De Wit, Dirigeant effectif, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général	Souscription de 1 099,20 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 12 juillet 2022
Guillaume Lesage, Membre du Comité de Direction Générale et Chief Operating Officer	Souscription de 1 099,2031 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 12 juillet 2022
Vincent Mortier, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur des gestions	Acquisition de 1 700 actions pour un prix unitaire de 55,00 euros le 4 mars 2022 Cession de 1 700 actions Amundi, pour un prix unitaire de 62,25 euros le 16 mars 2022 Souscription de 1 099,2030 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 12 juillet 2022
Cinzia Tagliabue, Membre du Comité de Direction Générale et Directrice du pôle Réseaux Partenaires International et Directrice de l'Italie	Acquisition de 135 parts du PEG Amundi Actionnariat, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 21 juillet 2022
Benoît Tassou Membre du Comité de Direction Générale et Directeur du pôle Réseaux Partenaires France	Souscription de 1 099,2030 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 12 juillet 2022
Éric Vandamme, Membre du Comité de Direction Générale et Directeur des Risques	Cession de 1 099 actions Amundi, pour un prix unitaire de 71,20 euros le 10 février 2022 Souscription de 1 099 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 7 juillet 2022
Fannie Wurtz, Membre du Comité de Direction Générale et Directrice du pôle Distribution et Banques Privées, des métiers Gestion Passive et Alternative	Souscription de 1 098,68 parts du FCPE Amundi Actionnariat Relais 2022, investies en actions Amundi, pour un prix unitaire de 36,39 euros le 12 juillet 2022

Il est rappelé que dans la mesure où les mandataires sociaux et personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sein de l'émetteur sont considérés comme initiés permanents, les règles relatives aux « fenêtres d'ouverture ou de fermeture » en matière d'opérations sur les titres de la Société (telles que détaillées dans la Charte de déontologie boursière d'Amundi) leur sont applicables. Les dates correspondant à ces fenêtres leur sont communiquées en fin d'année pour l'exercice suivant.

2.4 RÉMUNÉRATIONS

Rémunération attribuée au titre de 2022 aux Dirigeants mandataires sociaux [1]

Président du Conseil d'Administration, Yves Perrier

FIXE	VARIABLE
350 K€	Aucune rémunération variable

Directrice Générale, Valérie Baudson

FIXE	VARIABLE
800 K€	1 152 K€ en baisse de -15.3 % *versus* 2021

Modalités de paiement de la rémunération variable

20 %	Non différé, Numéraire
20 %	Paiement décalé d'un an, Numéraire indexé
60 %	Différé sur cinq ans, Sous conditions de présence et de performance, Actions Amundi et numéraire, Période de rétention d'un an pour les actions

Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen

FIXE	VARIABLE
420 K€ (2)	625 K€ (2)

Ratios d'équité [3]

	FRANCE	MONDE
Président du Conseil d'Administration	2,9	2,4
Directrice Générale	16,1	12,9
Directeur Général Délégué	8,6	6,9

Politique de rémunération 2023 des Dirigeants mandataires sociaux [1]

Président du Conseil d'Administration, Yves Perrier [4]

FIXE	VARIABLE
350 K€	Aucune rémunération variable

Directrice Générale, Valérie Baudson

FIXE	VARIABLE		
880 K€	Cible	1 320 K€	Soit 150 % de la rémunération fixe
	Maximum	1 496 K€	Soit 170 % de la rémunération fixe

Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen

FIXE	VARIABLE		
420 K€	Cible	630 K€	Soit 150 % de la rémunération fixe
	Maximum	714 K€	Soit 170 % de la rémunération fixe

(1) *Propositions soumises au vote de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.*
(2) *Rémunération exprimée sur une base annuelle. Nicolas Calcoen a été nommé Directeur Général Délégué à compter du 1er avril 2022. Prorata temporis, sa rémunération fixe est de 315 000 euros et sa rémunération variable de 468 720 euros.*
(3) *Détail en pages 127 et 128.*
(4) *Yves Perrier est Président du Conseil d'Administration jusqu'au 12 mai 2023 (cf. 2.4.4.3).*

2.4.1 Principes généraux applicables à la rémunération de l'ensemble des collaborateurs et cadres dirigeants d'Amundi

2.4.1.1 Principes

La politique de rémunération d'Amundi est établie de façon à s'aligner sur l'intérêt social de la Société, ses valeurs, sa stratégie économique et commerciale ainsi que ses objectifs à long terme. La politique de rémunération favorise, d'une part, un juste équilibre entre la performance et une gestion saine et maîtrisée du risque et, d'autre part, le développement d'un investissement toujours plus responsable et durable. Elle contribue ainsi à la pérennité de la Société dans l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes : investisseurs, actionnaires, clients et salariés.

La politique de rémunération d'Amundi s'applique à l'ensemble des collaborateurs d'Amundi y compris aux cadres dirigeants, et est fondée sur le principe d'égalité des rémunérations entre les travailleurs masculins et travailleurs féminins pour un même travail ou un travail de même valeur conformément aux orientations de l'EBA du 2 juillet 2021 et du 22 novembre 2021 sur la politique de rémunération.

Chaque collaborateur a droit à tout ou partie des éléments suivants de rémunération, en fonction des responsabilités exercées et du lieu d'activité :

- la rémunération fixe rétribue les missions, responsabilités et réalisations permanentes de l'emploi exercé par les collaborateurs ;
- la rémunération variable individuelle valorise la contribution individuelle à la performance collective et est divisée en deux parties :
  - le bonus annuel qui rémunère la performance individuelle,
  - le plan d'attribution d'actions de performance (dit LTI) qui vise à motiver certains cadres pour l'atteinte des objectifs commerciaux et financiers pluriannuels et la mise en œuvre de la trajectoire ESG d'Amundi ;
- la rémunération variable collective associe les collaborateurs aux performances financières collectives générées par Amundi ;
- les avantages sociaux offrent une protection au salarié et à sa famille et l'accompagnent dans la préparation de la retraite.

L'enveloppe globale de rémunération variable est validée par le Conseil d'Administration après examen par le Comité des Rémunérations et est déterminée sur la base d'un pourcentage du Résultat Brut d'Exploitation avant rémunération variable.

La répartition de l'enveloppe globale au sein des différentes lignes métiers et entités est réalisée en fonction de la contribution de chaque équipe à la performance collective.

L'attribution individuelle des éléments de rémunération variable est discrétionnaire et s'effectue en fonction de l'appréciation par le management de la performance individuelle ajustée au risque. À cet effet, le dispositif de rémunération variable d'Amundi :

- prend en compte, dans l'attribution des bonus individuels, le respect des limites de risque et de l'intérêt client ;
- prévoit des critères objectifs, quantitatifs comme qualitatifs intégrant, selon la fonction tenue, une échelle temporelle appropriée (court à long terme) ;
- fixe, pour les gérants, des critères quantitatifs couplant le risque à la performance (Ratio d'information / Ratio de Sharpe à 1, 3 et 5 ans) ;
- intègre l'avis d'un comité *ad hoc* dans l'attribution et l'acquisition définitive des rémunérations variables différées, ce qui permet d'ajuster les rémunérations variables en fonction du risque constaté *ex post*.

Les critères pris en compte pour l'évaluation des performances et l'attribution des rémunérations variables dépendent de la nature de la fonction exercée :

Extrait de la politique de rémunération 2022		Critères quantitatifs	Critères qualitatifs
Gestion	**Performance ajustée au risque**	RI / Sharpe sur 1, 3 et 5 ans Performance brute / absolue / relative des stratégies d'investissement (basées sur des composites GIPS) sur 1, 3, 5 ans, perspective principalement axée sur 1 an, ajustée sur le long terme (3, 5 ans) Performance en fonction du risque basée sur RI / Sharpe sur 1, 3 et 5 ans Classements concurrentiels à travers les classements Morningstar Collecte nette / demande de soumission, mandats réussis Performance *fees* Quand cela est pertinent, évaluation ESG des fonds selon différentes agences de notation (Morningstar, CDP...) Respect de l'approche ESG « Beat the benchmark », de la politique d'exclusion ESG et de l'index de transition climatique	Respect des règles de risque, de conformité, de la politique ESG et des règles légales Qualité du management Innovation / développement produit Transversalité et partage des meilleures pratiques Engagement commercial incluant la composante ESG dans les actions commerciales ESG : • respect de la politique ESG et participation à l'offre Net Zero ; • intégration de l'ESG dans les processus d'investissement ; • capacité à promouvoir et diffuser la connaissance ESG en interne et en externe ; • participer à l'élargissement de l'offre et à l'innovation en matière ESG ; • aptitude à concilier la combinaison entre risque et ESG (le risque et le retour ajusté de l'ESG)
Commercial	**Développement de l'activité, durabilité grâce à des comportements adéquats et à la prise en compte des intérêts du client**	Collecte nette, notamment en matière d'ESG et de produits à impact Recettes Collecte brute Développement et fidélisation de la clientèle ; gamme de produits Nombre d'actions commerciales par an, notamment en matière de prospection, Nombre de clients contactés sur leur stratégie Net Zero	Respect des règles de risque, de conformité, de la politique ESG et des règles légales Prise en compte conjointe des intérêts d'Amundi et des intérêts du client Sécurisation / développement de l'activité Satisfaction client Qualité du management Transversalité et partage des meilleures pratiques Esprit d'entreprise Aptitude à expliquer et promouvoir les politiques ESG ainsi que les solutions d'Amundi
Contrôle	**Gestion de projet et atteinte d'objectifs propres, indépendamment des résultats du business contrôlé**	Fonction des projets gérés et objectifs fixés Absence d'infraction à la réglementation	Fonction des projets gérés et objectifs fixés Qualité des contrôles Respect de la réglementation et de la prise en compte des intérêts du client Qualité du management Transversalité et partage des meilleures pratiques
Support	**Gestion de projet et atteinte d'objectifs propres**	Fonction des projets gérés et objectifs fixés Gestion / optimisation des charges	Fonction des projets gérés et objectifs fixés Qualité de service client et de support aux opérationnels Amélioration de l'efficacité de l'entreprise, contribution à son développement Qualité du management Transversalité et partage des meilleures pratiques

Depuis 2008, une partie de la rémunération variable est différée dans une optique d'alignement sur la stratégie économique, les objectifs à long terme, et une saine gestion des risques. Ainsi, les rémunérations variables les plus élevées sont en partie différées, étalées sur une période d'au moins trois ans et ne sont versées qu'en cas d'atteinte des conditions de performance et d'absence de comportement professionnel à risque sur cette période.

2.4.1.2 Intégration des critères ESG et du risque de durabilité dans la politique de rémunération

Amundi a fait de l'investissement responsable l'un de ses piliers fondateurs dès sa création en 2010. En 2018, Amundi a lancé un plan d'action à trois ans avec pour objectif l'intégration ESG dans 100 % de ses fonds ouverts en gestion active. Le 8 décembre 2021, avec l'ambition de renforcer encore ses engagements, Amundi s'est doté d'un nouveau plan Ambitions ESG 2025. La politique de rémunération du Groupe est alignée avec la politique d'investissement responsable et avec le plan Ambitions ESG 2025.

Le respect de la politique d'investissement responsable est intégré au dispositif de contrôle d'Amundi. Les responsabilités sont réparties entre le premier niveau de contrôle effectué par les équipes de gestion elles-mêmes et le second niveau de contrôle réalisé par les équipes de gestion des risques, qui peuvent vérifier en permanence la conformité des fonds à la politique d'investissement responsable. Les règles ESG sont suivies par les équipes de gestion des risques au même titre que les autres contraintes de gestion, et s'appuient sur les mêmes outils et les mêmes procédures.

Au-delà de ces contrôles, conformément à l'engagement numéro 8 du plan Ambitions ESG 2025, Amundi a intégré les critères ESG dans la détermination de la rémunération. Ainsi :

- la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 pèse pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué en 2022 à 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
- en 2022, Amundi a intégré progressivement les objectifs ESG dans l'évaluation de performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, afin que la détermination de leur rémunération variable intègre cette dimension, comme le montre le tableau figurant en 2.4.1.1 ci-dessus.

Enfin, en 2022, l'évaluation de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué est fonction d'objectifs ESG et RSE à hauteur de 20 % minimum (en considérant la mise en œuvre des projets ESG comptant pour 10 % pour la Directrice Générale et 15 % pour le Directeur Général Délégué et le Projet Client, Humain et Sociétal du Groupe Crédit Agricole S.A. comptant pour 10 %).

2.4.1.3 Gouvernance

Afin de garantir le respect des principes directeurs de la politique de rémunération et leur application en conformité avec les réglementations applicables (AIFM / OPCVM V, IFD, CRD V et SFDR), Amundi a mis en place une gouvernance des politiques et des pratiques de rémunération qui concernent l'ensemble des entités d'Amundi.

La mise en œuvre de la politique de rémunération est placée sous la responsabilité de la Direction des Ressources Humaines sous la supervision directe de la Direction Générale.

En conformité avec les obligations réglementaires, les fonctions de contrôle permanent sont impliquées dans le processus de revue des rémunérations variables et plus spécifiquement du « personnel identifié ». Il s'agit notamment de la Direction des Risques et de la Direction de la Conformité.

Un comité *ad hoc*, qui regroupe les dirigeants des lignes gestion, la Direction des Ressources Humaines et les fonctions de contrôle, revoit pour les preneurs de risques des fonctions de gestion et de négociation, le respect des limites de risques et des procédures de conformité mises en place.

Ces éléments sont portés à l'attention de la Direction Générale et des managers concernés afin que la mise en œuvre de la politique de rémunération en tienne compte.

Le Comité des Rémunérations d'Amundi, qui s'est prononcé trois fois au cours de l'exercice 2022, formule un avis sur la politique de rémunération afin de permettre au Conseil d'Administration de délibérer de façon éclairée. Il suit la mise en œuvre de cette politique notamment pour les « personnels identifiés » décrits ci-après.

Le Comité des Risques d'Amundi s'assure également chaque année de la compatibilité de la politique de rémunération avec la situation économique et prudentielle d'Amundi.

Par ailleurs, la mise en œuvre des politiques applicables au titre des réglementations CRD V et IFD se fait dans le cadre de la gouvernance des rémunérations mise en place par Crédit Agricole S.A.

2.4.1.4 Principales réalisations de l'année 2022

Actionnariat salarié

Afin d'associer les salariés du Groupe au développement de l'entreprise et à la création de valeur économique, le Conseil d'Administration a décidé le 8 février 2022 d'utiliser la délégation de compétence octroyée par l'Assemblée générale du 10 mai 2021 et de procéder à une augmentation de capital réservée à l'ensemble des salariés d'Amundi. Cette opération nommée *We Share* Amundi 2022 a été un succès, plus d'un salarié sur trois dans le monde (36,1 %) ayant souscrit à l'opération, avec un pic de souscription à 54,5 % en France. Près de 2 000 collaborateurs, présents dans 15 pays ont ainsi souscrit à cette augmentation de capital pour un montant proche de 29 millions d'euros, en hausse de 15 % par rapport au montant souscrit en 2021. La part de l'actionnariat salarié dans le capital d'Amundi représente désormais 1,1 % au 31 décembre 2022.

Plans d'intéressement à long terme

L'Assemblée générale du 10 mai 2021 a autorisé le Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des attributions d'actions de performance existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux. Cette autorisation a été donnée à hauteur de 2 % du capital social maximum. Pour chaque exercice le nombre total d'actions attribuées aux Dirigeants mandataires sociaux ne peut représenter plus de 0,1 % du capital social. En vertu de cette autorisation, le Conseil d'Administration a décidé des modalités précises des plans d'actions de performance lors de sa réunion du 28 mars 2022 et a arrêté la liste des bénéficiaires lors de sa réunion du 28 avril 2022. Deux plans distincts ont été mis en œuvre :

- **Plan 2022 général :** les actions attribuées seront définitivement acquises à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et seront intégralement soumises à l'absence de comportement professionnel à risque, à la présence à la date d'acquisition et à l'atteinte de conditions de performance définies par le Conseil d'Administration. Le nombre d'actions définitivement acquises dépend du niveau d'atteinte des objectifs budgétaires moyens sur les années 2022-2023-2024 du résultat net part du Groupe, du coefficient d'exploitation et de la collecte nette ainsi que du niveau de mise en œuvre à fin 2024 du plan Ambitions ESG 2025. Leur niveau d'atteinte sera évalué sur l'ensemble de la durée du plan.
- **Plan 2022 CRD V :** il est adapté aux règles de différé de la rémunération variable propres à la réglementation CRD V, tel que prévu dans la 26e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2021. Les actions attribuées seront acquises en cinq tranches sur cinq ans et seront intégralement soumises à l'absence de comportement professionnel à risque, à la présence à la date d'acquisition et à l'atteinte de conditions de performance définies par le Conseil d'Administration. Le nombre d'actions définitivement acquises dépend du niveau d'atteinte des objectifs budgétaires annuels des années 2022 à 2026 du résultat net part du Groupe, du coefficient d'exploitation et de la collecte nette ainsi que de la progression annuelle dans la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025. Leur niveau d'atteinte sera évalué annuellement.

Une information détaillée est présentée dans les Notes annexes aux états financiers consolidés, dans la section « Faits marquants » s'agissant de l'augmentation de capital réservée aux salariés et dans la note 6.5 s'agissant des plans d'actions de performance.

Il est par ailleurs précisé qu'aucun plan d'intéressement à long terme préalablement autorisé n'a été livré au cours de l'exercice 2022.

2.4.2 Rémunération des « personnels identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD et CRD V)

La gestion d'actifs ayant constitué l'essentiel de l'activité du Groupe, la politique 2022 d'Amundi s'inscrit dans le respect du cadre réglementaire spécifique à ce secteur d'activité. Ainsi, pour le périmètre des sociétés de gestion, la politique de rémunération de l'ensemble des « personnels identifiés » d'Amundi est déterminée conformément aux Directives AIFM / OPCVM V applicables à celles-ci. Pour certaines entités du Groupe Amundi ayant le statut d'établissements de crédit ou d'entreprises d'investissement, un nombre limité de collaborateurs est soumis aux réglementations CRD V et IFD, tel que défini aux sections 2.4.2.1.2 et 2.4.2.1.3. Les entités bancaires du périmètre d'Amundi se voient appliquer les mêmes politiques de rémunération que les entités bancaires du groupe de Crédit Agricole S.A. Celles-ci prévoient en particulier :

- des règles et des seuils de différé de rémunérations conformes à CRD V ;
- une indexation des rémunérations variables différées selon des principes définis au paragraphe 2.4.2.2.2 ;
- de lier le versement du bonus différé à l'absence de comportement professionnel à risques.

La rémunération des collaborateurs **« personnels identifiés » CRD V** dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risques des entités concernées au titre de l'exercice 2022, fait l'objet d'un « Rapport Annuel relatif à la politique et aux pratiques de rémunération du personnel identifié CRD V » établi conformément à la réglementation applicable et présenté au paragraphe 2.4.2.3.

Le **« personnel identifié » IFD** est soumis à des règles spécifiques décrites au paragraphe 2.4.2.2.3. Un rapport relatif à la politique et aux pratiques de rémunération du personnel identifié IFD sera publié au niveau de chaque entité à laquelle elle s'applique.

Amundi a par ailleurs mis en place un mécanisme permettant le non-versement et, le cas échéant, la restitution des rémunérations différées, en cas de survenance d'événements graves portant sur des pratiques contestables et litigieuses notamment en termes de prise de risque.

2.4.2.1 Périmètre des « Personnels Identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD ET CRD V)

2.4.2.1.1 « Personnels identifiés » AIFM / OPCVM V

En cohérence avec les principes généraux d'Amundi, la politique de rémunération des personnels identifiés s'inscrit dans un contexte réglementaire fortement encadré, imposant des règles dans la structuration de leurs rémunérations.

Le « personnel identifié » regroupe les collaborateurs ayant un impact sur le profil de risques de leur entité à travers leur fonction, leur niveau de délégation ou leur niveau de rémunération ainsi que les collaborateurs appartenant aux fonctions de contrôle des entités concernées.

La détermination des collaborateurs en tant que « personnel identifié » relève d'un processus conjoint entre les fonctions Groupe d'Amundi (Ressources Humaines et fonctions de contrôle) et de ses entités. Ce processus est placé sous la supervision du Comité des Rémunérations.

- En application des Directives européennes AIFM 2011/61 du 8 juin 2011 et OPCVM V 2014/91 du 23 juillet 2014, les collaborateurs dits « personnels identifiés » des sociétés de gestion, fonds d'investissement alternatifs et OPCVM couvrent les collaborateurs répondant simultanément aux deux conditions suivantes :
- appartenir à une catégorie de personnel dont les activités professionnelles ont un impact substantiel sur le profil de risque des sociétés de gestion du Groupe gérant des FIA ou des OPCVM ou sur les FIA ou OPCVM ;
- percevoir une rémunération variable élevée.

2.4.2.1.2 « Personnels identifiés » CRD V

La réglementation CRD s'applique aux catégories de personnel dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risques de l'entreprise ayant le statut d'établissement de crédit.

Le « personnel identifié » d'Amundi au sens de CRD V fait l'objet d'un processus d'identification sur une base consolidée (Crédit Agricole S.A.) et sous-consolidée (Amundi) placé sous la responsabilité conjointe des fonctions Ressources Humaines, Risques et Conformité.

Sont ainsi définis comme « personnel identifié » en application des critères qualitatifs et quantitatifs d'identification prévus par CRD V :

- les membres du Conseil d'Administration d'Amundi S.A. ;
- la Directrice Générale, le Directeur Général Délégué et le Directeur du pôle Gouvernance et Secrétariat Général, tous trois dirigeants effectifs d'Amundi S.A. ;
- le Directeur Général et le Directeur Général Délégué d'Amundi Finance.

2.4.2.1.3 « Personnels identifiés » IFD

Avec l'entrée en vigueur de la Directive 2019/2034 (« IFD »), les entreprises d'investissement sont, selon leur taille et leur importance, soumises à des exigences différentes en matière de rémunération. Plus précisément, il existe trois catégories d'entreprise d'investissement, définies à l'article L. 531-4 du Code monétaire et financier :

- les entreprises d'investissement de classe 1 bis, qui relèvent de la réglementation CRD ;
- les entreprises d'investissement de classe 2, qui sont définies par opposition aux entreprises d'investissement de classe 1 *bis* et de classe 3 et qui sont assujetties aux obligations posées par la réglementation IFD ;
- les entreprises d'investissement de classe 3, qui relèvent de la réglementation IFD mais bénéficient d'une exemption s'agissant des règles en matière de rémunération.

Il est précisé qu'aucune entreprise d'investissement appartenant au Groupe Amundi ne relève de la catégorie des entreprises d'investissement de la classe 1 *bis* mentionnées au 1° de l'article L. 531-4 du Code monétaire et financier, lesquelles sont soumises à la réglementation CRD V.

Les règles qui s'appliquent aux entreprises d'investissement de classe 2 s'inspirent des règles applicables conformément aux règlementations AIFM / OPCVM et CRD. Elles portent, notamment, sur l'obligation d'établir une politique de rémunération, de fixer un ratio entre la rémunération fixe et la rémunération variable et de conditionner l'acquisition de la rémunération variable à des conditions de performance.

Il est précisé que les entreprises d'investissement de classe 2 d'Amundi ont toutes un total de bilan inférieur au seuil prévu à l'article 32 (4)(a) de la Directive IFD et répondent aux conditions mentionnées à l'article 32 (5). En conséquence, conformément à la dérogation prévue à l'article 32 (4) de cette même directive, les règles de rémunération spécifiquement prévues par IFD concernant les différés, le paiement en instruments financiers et les prestations de pension discrétionnaires ne sont pas applicables, au titre de l'exercice 2022.

Conformément à la réglementation IFD, un processus d'identification a été mené sous la responsabilité des fonctions Ressources Humaines, Risques et Conformité au sein des entreprises d'investissement de classe 2 d'Amundi afin d'établir la liste du « personnel identifié » d'Amundi en application des critères qualitatifs et quantitatifs d'identification prévus par le règlement délégué de la Commission européenne n° 2021/2154 et l'article 533-30 du Code monétaire et financier.

Sont considérés comme « personnel identifié » les collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risques de l'entreprise d'investissement ou des actifs dont elle assure la gestion, ce qui recouvre :

- les membres de la Direction Générale et les dirigeants effectifs ;
- les personnes responsables d'une fonction de contrôle et dont l'activité est entièrement dédiée à l'entreprise d'investissement ;
- les autres preneurs de risque ;
- les salariés dont la rémunération excède un certain seuil.

2.4.2.2 Politique de rémunération des « Personnels Identifiés » (AIFM / OPCVM V, IFD ET CRD V)

La politique de rémunération d'Amundi vise à assurer un ajustement de la rémunération à la performance à moyen et long terme et à prévenir les conflits d'intérêts.

2.4.2.2.1 Règles de différé applicables à la rémunération variable

Comme décrit en 2.4.1.1, il est rappelé que la rémunération variable peut comprendre deux parties, le bonus et le plan d'attribution d'actions de performance (LTI). Les caractéristiques de ces plans d'attribution d'actions de performance sont précisées en 2.4.2.2.4.

Sous réserve des dispositions spécifiques décrites en 2.4.2.2.2, la rémunération variable attribuée au « personnel identifié » est différée pour au moins 50 % du montant attribué au premier euro, par tranches sur trois ans minimum, dès lors qu'elle atteint un seuil de matérialité déterminé en accord avec le régulateur.

Le « personnel identifié » est également soumis à des conditions d'acquisition et d'indexation du bonus.

Chaque tranche de rémunération différée n'est définitivement acquise que sous conditions de performance, d'absence de comportement professionnel à risque et de présence à la date d'acquisition. La non-atteinte de ces conditions pourra conduire à une diminution voire à une perte définitive du montant à acquérir.

La partie différée du bonus est indexée sur un panier de fonds représentatif de l'activité du Groupe ou de ses entités favorisant ainsi l'alignement de la rémunération des salariés avec les performances à moyen-long terme de la Société. Les collaborateurs concernés ne sont pas autorisés à utiliser des stratégies de couverture personnelle destinées à contrecarrer l'incidence de l'alignement sur le risque incorporé dans la gestion de la rémunération variable différée.

2.4.2.2.2 Règles spécifiques applicables à la rémunération variable du « personnel identifié » CRD V

La rémunération variable attribuée au « personnel identifié » CRD V ne peut pas excéder 100 % de la rémunération fixe, ce ratio pouvant être porté à 200 % maximum en cas de vote favorable de l'Assemblée générale. Ce plafond a été porté à 200 % pour Amundi S.A. par la 9e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2016 et pour Amundi Finance par la 7e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 17 mai 2022.

La rémunération variable est différée dès lors qu'elle atteint le seuil de 50 000 euros ou qu'elle est supérieure à un tiers de la rémunération globale [1] :

- à hauteur de 40 % à 60 % en fonction du niveau de rémunération ;
- pour une durée de 4 à 5 ans en fonction du niveau de responsabilité.

Au moins 50 % de la rémunération variable, différée ou à acquisition immédiate, est :

- attribuée sous forme d'instruments (actions de performance et / ou numéraire indexé sur l'évolution du cours de l'action Amundi) ;
- et soumise à une période de rétention minimale de 6 mois qui est portée à 12 mois pour les personnes dont les responsabilités sont les plus élevées.

Chaque tranche de rémunération différée n'est définitivement acquise que sous conditions de performance, d'absence de comportement professionnel à risque et de présence à la date d'acquisition. La non-atteinte de ces conditions pourra conduire à une diminution voire à une perte définitive du montant à acquérir.

De plus, s'il est découvert, sur une période de cinq ans après la livraison d'une tranche de rémunération variable différée, qu'elle soit en numéraire ou sous forme de titres, qu'un « personnel identifié » est (i) responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave, le Groupe se réserve le droit d'exiger la restitution de tout ou partie des actions déjà livrées ou des sommes déjà versées, sous réserve de l'applicabilité du droit local.

Il est par ailleurs précisé que les principes ci-dessus exposés sur la rémunération variable des personnels identifiés CRD V ne s'appliquent pas, de fait, aux membres du Conseil d'Administration dans la mesure où ils ne perçoivent pas de rémunération variable. Les principes applicables à la rémunération des membres du Conseil d'Administration sont décrits en section 2.4.3.1. du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.2.3 Règles spécifiques applicables à la rémunération variable du « personnel identifié » IFD

Les entités d'Amundi soumises à l'IFD doivent respecter un ratio entre la part variable et fixe de la rémunération totale attribuée à leurs collaborateurs. Ce ratio n'est pas fixé par la loi. Il a été fixé par Amundi à 200 % ; il peut être augmenté jusqu'à 300 % dans certaines entités, en alignement avec les exigences du régulateur local et après validation par les fonctions Risques et Compliance.

Par ailleurs, comme expliqué au paragraphe 2.4.2.1.3, certaines règles relatives à la rémunération variable prévues par la réglementation IFD ne sont pas applicables conformément à la dérogation prévue à l'article 32 (4)(a) de la Directive IFD. En application de la politique de rémunération du Groupe, les règles plus restrictives décrites ci-dessus en 2.4.2.1.1 en matière de différé et de paiement de la rémunération variable sous forme d'instruments s'appliquent au « personnel identifié » IFD.

2.4.2.2.4 Conditions d'acquisition des droits liés aux attributions d'actions de performance

Lorsque des personnes sont bénéficiaires d'attribution d'actions de performance, des conditions spécifiques à l'acquisition des droits liées aux attributions d'actions de performance sont fixées et sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

	Plan 2021	Plan 2022 général	Plan 2022 CRD V
Date d'autorisation par l'Assemblée générale	16 mai 2019	10 mai 2021	10 mai 2021
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	28 avril 2021	28 avril 2022	28 avril 2022 18 mai 2022 (DG)
Durée	3 ans	3 ans	5 tranches sur 5 ans
Date d'acquisition définitive	Au plus tard le 2 mai 2024	Au plus tard le 2 mai 2025	En fonction des tranches ; de au plus tôt le 28 avril 2023 pour la 1re tranche à au plus tôt le 1er avril 2027 pour la dernière tranche
Conditions d'acquisition des droits	• Présence à la date d'acquisition • Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs du Business Plan 2021-2023 et à la mise en œuvre de la trajectoire ESG • Absence de comportement professionnel à risque	• Présence à la date d'acquisition • Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires moyens sur les années 2022-2023-2024 et à la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 • Absence de comportement professionnel à risque	• Présence à la date d'acquisition • Conditions de performance liées à l'atteinte des objectifs budgétaires annuels des années 2022 à 2026 et à la progression annuelle dans la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 • Absence de comportement professionnel à risque
Période de rétention	Pas de rétention	Pas de rétention	Rétention d'un an à compter de la date d'acquisition

(1) En vertu des dérogations prévues au point b) de l'article 94(3) CRD V, Amundi n'applique pas ces dispositions si ces seuils ne sont pas dépassés. Dans ce cas, les règles en matière de différé et de paiement de la rémunération variable sous forme d'instruments décrites ci-dessus en 2.4.2.2.1 s'appliquent au « personnel identifié » CRD.

2.4.2.2.5 Limitation des bonus garantis

Le versement d'une rémunération variable garantie n'est autorisé que dans le contexte d'un recrutement et pour une durée ne pouvant excéder un an. Le paiement d'une rémunération variable garantie est soumis aux modalités du plan de rémunération différée applicable.

Il est par ailleurs rappelé qu'en aucun cas les mandataires sociaux ne pourront bénéficier d'une rémunération variable garantie. Les dispositions spécifiques les concernant sont présentées en section 2.4.3 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.3 Rapport Annuel relatif à la politique et aux pratiques de rémunération du personnel identifié CRD V

Le présent rapport est relatif à la politique et aux pratiques de rémunération applicables aux personnes définies à l'article L. 511-71 du Code monétaire et financier et, le cas échéant, en application du règlement délégué (UE) n° 2021/923 de la Commission européenne du 25 mars 2021. Il est établi au titre de l'exercice 2022 conformément à l'article 450 du règlement UE n° 575/2013 du 26 juin 2013, tel que modifié par le règlement UE n° 2019/876 du 20 mai 2019 (« CRR II »).

Du fait de leur activité principale de gestion d'actifs, les sociétés de gestion qui composent la majeure partie du Groupe Amundi sont soumises à la Directive 2011/61/UE, telle que modifiée (« AIFM »), ainsi qu'à la Directive 2009/65/CE du 13 juillet 2009 concernant les OPCVM, telle que modifiée (« OPCVM V »), conformément aux orientations émises par l'Autorité européenne des marchés financiers (ESMA/2016/411).

Amundi est également soumis sur son périmètre bancaire uniquement à la Directive n° 2013/36/UE du 26 juin 2013, telle que modifiée, y compris par la Directive n° 2019/878/UE du 20 mai 2019, transposée en France notamment par l'arrêté du 22 décembre 2020, qui a modifié l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (« CRD V »).

Les entités bancaires du périmètre d'Amundi sont soumises aux mêmes politiques de rémunération que les entités bancaires du groupe de Crédit Agricole S.A. tel que décrit en paragraphe 2.4.2.

Les informations quantitatives contenues dans ce rapport portent uniquement sur le « personnel identifié » aux termes de l'article L. 511-71 du Code monétaire et financier sur le périmètre bancaire d'Amundi, tel que détaillé en 2.4.2.1.2, soit 21 personnes dont la Directrice Générale, le Directeur Général Délégué et les membres du Conseil d'Administration d'Amundi S.A.

La politique de rémunération de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué d'Amundi est détaillée en section en 2.4.3.3 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.1 Gouvernance en matière de politique de rémunération

Gouvernance des rémunérations

La gouvernance applicable en matière de rémunérations est détaillée en section 2.4.1.3 du document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, en conformité avec les obligations réglementaires, la Direction des Ressources Humaines Groupe associe les fonctions de contrôle (Risques et Conformité) à l'élaboration des politiques de rémunération, à la revue des rémunérations variables du Groupe et à la définition du personnel identifié.

Composition et rôle du Comité des Rémunérations

La composition et le rôle du Comité des Rémunérations en matière de politique de rémunération sont présentés dans la section 2.1.3.4 du document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.2 Politique de rémunération du « personnel identifié »

Principes généraux de la politique de rémunération

Les principes généraux de la politique de rémunération applicables à l'ensemble des collaborateurs d'Amundi et détaillés dans la section 2.4.1.1 du document d'enregistrement universel s'appliquent au « personnel identifié » CRD V.

Dans le cas particulier des mandataires sociaux qui sont considérés comme du « personnel identifié » CRD V, la politique de rémunération des mandataires sociaux est décrite dans la section 2.4.3 du document d'enregistrement universel.

La politique de rémunération applicable au « personnel identifié » CRD V comporte par ailleurs des règles spécifiques en matière de différé et d'indexation de la rémunération variable tel que précisé ci-après.

Périmètre du personnel identifié

Le périmètre du « personnel identifié » au sens de CRD V d'Amundi est décrit en paragraphe 2.4.2.1.2 du document d'enregistrement universel.

Caractéristiques des règles de différé applicables au « personnel identifié »

Règles de différé applicables au bonus

Les règles de différé applicables au bonus des personnels identifiés CRD V sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.2 du document d'enregistrement universel.

Conditions d'acquisition des droits liés aux attributions d'actions de performance

Les conditions d'acquisition présentes dans les différents plans d'attribution d'actions de performance Amundi sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.4 du document d'enregistrement universel.

Limitation des bonus garantis

Les conditions de versement d'une rémunération variable garantie sont décrites en paragraphe 2.4.2.2.5 du document d'enregistrement universel.

2.4.2.3.3 Informations quantitatives consolidées sur la rémunération du personnel identifié

Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022

Montants des rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022, répartis entre part fixe et part variable – *(en millions d'euros et nombre de bénéficiaires)*

	Membres du Conseil d'Administration	Dirigeants	Autres	Total
Nombre de personnes concernées	15	6		**21**
Total des rémunérations	0,5	4,3		**4,8**
Dont montant de la part fixe	0,5	2,0		**2,5**
Dont montant de la part variable (y compris LTI)	n/a	2,3		**2,3**

S'agissant des membres du Conseil d'Administration, sont inclus tous les membres qui ont exercé leur mandat pendant tout ou partie de l'exercice 2022 (les changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration sont détaillés en section 2.1.1.1.1 page 53). Les rémunérations attribuées à Yves Perrier au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration sont incluses dans la colonne « Dirigeants ».

La part fixe comprend le salaire fixe et les avantages en nature. La part variable inclut l'attribution de LTI au titre de l'année de performance 2022 qui deviendra effective en 2023 sous réserve de l'autorisation du Conseil d'Administration et, le cas échéant, de l'Assemblée générale. La part variable correspondant à l'exercice 2022 s'élève à 1,5 million d'euros et 0,8 million de LTI au titre de 2022.

La part de la rémunération variable représente 53 % de la rémunération totale attribuée et 110 % de la rémunération fixe.

Montants et forme des rémunérations variables attribuées au titre de 2022, répartis entre montants acquis ou non différés, et montants différés conditionnels – *(en millions d'euros et nombre de bénéficiaires)*

	Membres du Conseil d'Administration	Dirigeants	Autres	Total
Nombre de personnes concernées	n/a	6		**6**
Montant acquis à versement immédiat	n/a	0,6		**0,6**
Montant à paiement décalé, en numéraire indexé	n/a	0,5		**0,5**
Montant différé conditionnel (y compris LTI)	n/a	1,2		**1,2**

Le montant des rémunérations différées au titre de 2022 inclut l'attribution LTI au titre de 2022 qui deviendra effective en 2023 sous réserve de l'autorisation du Conseil d'Administration et, le cas échéant, de l'Assemblée générale.

Montants et forme des rémunérations variables attribuées au titre de 2022, répartis entre paiement en espèces, en actions ou instruments – *(en millions d'euros et nombre de bénéficiaires)*

	Membres du Conseil d'Administration	Dirigeants	Autres	Total
Nombre de personnes concernées	n/a	6		**6**
Paiements en espèces	n/a	1,0		**1,0**
Paiements en actions ou instruments	n/a	1,3		**1,3**

La part de la rémunération variable attribuée au titre de 2022 en actions ou instruments représente 55 %.

Encours des rémunérations variables différées attribuées au titre des exercices antérieurs – *(en millions d'euros)*

	Membres du Conseil d'Administration	Dirigeants	Autres	Total
Montant des encours de rémunérations différées attribuées au titre des exercices antérieurs acquises en 2022	n/a	0,1		**0,1**
Montant des encours de rémunérations différées attribuées au titre des exercices antérieurs non acquises	n/a	1,3		**1,3**

Rémunérations variables différées versées ou réduites du fait des résultats de l'exercice 2021 – *(en millions d'euros)*

	Au titre de 2018	Au titre de 2019	Au titre de 2020
Montant des rémunérations différées versées	0	0	0
Montant des réductions effectuées sur les rémunérations différées	0	0	0

Rémunérations variables garanties attribuées au cours de l'exercice 2022 au titre des embauches

	Montant	Nombre de bénéficiaires	Montant individuel le plus élevé
Montant des rémunérations variables garanties attribuées au cours de l'exercice 2022 pour les nouvelles embauches et nombre de bénéficiaires	0	0	0

Indemnités de départ attribuées ou versées au cours de l'exercice 2022

	Indemnités attribuées au cours d'exercices antérieurs et versées en 2022	Indemnités attribuées au cours de l'exercice 2022 avec versement immédiat	Indemnités attribuées au cours de l'exercice 2022 avec versement différé
Montant des indemnités de départ	0	0	0
Nombre de bénéficiaires	0	0	0
Indemnité la plus élevée	0	0	0

Informations consolidées sur les membres du personnel identifié ayant une rémunération totale attribuée au titre de l'exercice 2022 supérieure à 1 million d'euros

	France	Europe (hors France)	Reste du monde
De 1 M€ à 1,5 M€	1		
De 1,5 M€ à 2,0 M€			
De 2,0 M€ à 2,5 M€			
De 2,5 M€ à 3,0 M€			

2.4.3 Rémunération des mandataires sociaux d'Amundi en 2022

2.4.3.1 Rémunération des Administrateurs et du Censeur

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, l'Assemblée générale du 18 mai 2022 s'est prononcée dans sa sixième résolution sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2021. Compte tenu du taux d'approbation de 98,42 % de la résolution votée par l'Assemblée générale, les rémunérations des administrateurs au titre de l'exercice 2021 ont été versées en juin 2022.

2.4.3.1.1 Rappel des principes généraux de la politique 2022

La politique de rémunération des administrateurs a été établie par le Conseil d'Administration sur proposition et après examen par le Comité des Rémunérations. Elle a fait l'objet d'une approbation par l'Assemblée générale annuelle de 2022 à hauteur de 99,99 % (10e résolution).

Conformément à l'article 22.1 du Code AFEP-MEDEF, elle comporte une part variable prépondérante, dépendant de la participation effective des administrateurs aux différentes réunions du Conseil et de ses Comités (à l'exception du Président du Conseil, qui fait l'objet d'une politique spécifique dont les principes sont décrits à la section 2.4.3.2).

Cette politique a été jugée raisonnable par rapport aux pratiques courantes constatées tant au niveau des sociétés du SBF 120 qu'au niveau des pairs de la Société à l'échelle européenne.

Il est rappelé que le montant annuel maximum de l'enveloppe qui est allouée aux administrateurs a été fixé à 700 000 euros lors de l'Assemblée générale du 30 septembre 2015 et n'a pas évolué depuis.

La rémunération des administrateurs est versée en N+1 au titre de l'année N. Compte tenu de cette spécificité, les montants qui figurent ci-dessous en 2.4.3.1.2 sont donc ceux :

- attribués au titre de l'exercice 2020 et versés en 2021 ;
- attribués au titre de l'exercice 2021 et versés en 2022 ; et
- attribués au titre de l'exercice 2022 et qui seront versés en 2023.

La politique de rémunération approuvée par l'Assemblée prévoit les règles de répartition suivantes au titre de l'exercice 2022 :

- une somme de 3 500 euros par administrateur par présence aux réunions du Conseil ;
- 2 000 euros par administrateur par présence aux réunions des Comités, dans la limite d'un montant annuel de 15 000 euros par Comité ;
- un forfait annuel, de 15 000 euros, alloué au Président du Comité d'Audit ;
- un forfait annuel, de 15 000 euros, alloué au Président du Comité des Risques ;
- un forfait annuel, de 10 000 euros, alloué au Président du Comité des Rémunérations, au Président du Comité Stratégique et RSE et au Président du Comité des Nominations.

Le censeur perçoit le même montant que les administrateurs, prélevé sur la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux administrateurs.

2.4.3.1.2 Rémunérations attribuées ou versées aux administrateurs et au censeur

Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration du 7 février 2023 a mis en œuvre la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée de 2022 et décidé de répartir l'enveloppe globale de rémunération attribuée au titre de 2022 conformément à celle-ci.

Le tableau présenté ci-dessous récapitule la liste des bénéficiaires et le montant des rémunérations qui leur a été attribué et versé au titre des deux derniers exercices conformément aux principes rappelés au paragraphe 2.4.3.1.1.

Membres du Conseil d'Administration	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2020 et versés en 2021 [1] *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021 et versés en 2022 [1] *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 et qui seront versés en 2023 [1] *(en euros)*
Yves Perrier [2][13]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Henri Buecher [8]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	17 500	10 500	
Autres rémunérations	Néant	Néant	
Philippe Brassac [2][3]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur			Néant
Autres rémunérations			Néant
Virginie Cayatte			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	37 500	39 000	55 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Laurence Danon-Arnaud			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	31 500	42 500	49 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Jean-Michel Forest			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	39 500	42 500	48 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Christine Gandon [9]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur		10 500	31 500
Autres rémunérations		Néant	Néant
Patrice Gentié [10]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur		14 000	35 000
Autres rémunérations		Néant	Néant
Michèle Guibert			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	12 500	34 500	38 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
William Kadouch-Chassaing [5]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	10 500	21 000	35 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Robert Leblanc			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	39 500	44 500	53 500
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Michel Mathieu [2]			
Rémunération au titre mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Estelle Ménard [8][11]			
Rémunération au titre mandat d'administrateur		18 000	
Autres rémunérations		Néant	
Hélène Molinari			
Rémunération au titre mandat d'administrateur	27 500	34 500	45 000
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant

Membres du Conseil d'Administration	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2020 et versés en 2021 [1] *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021 et versés en 2022 [1] *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 et qui seront versés en 2023 [1] *(en euros)*
Xavier Musca [2][4]			
Rémunération au titre mandat d'administrateur	Néant	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Joseph Ouedraogo [7]			
Rémunération au titre mandat d'administrateur			28 000 au profit de 5 associations
Autres rémunérations			Néant
Gianni Franco Papa / Unicredit [8]			
Rémunération au titre du mandat de censeur	14 000	3 500	
Rémunérations	Néant	Néant	
Christian Rouchon			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	47 500	54 500	61 500
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Andrée Samat [8]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	17 500	14 000	
Autres rémunérations	Néant	Néant	
Renée Talamona [2][12]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant		
Autres rémunérations	Néant		
Éric Tazé-Bernard [2][8]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant	Néant	
Autres rémunérations	Néant	Néant	
Nathalie Wright [6]			
Rémunération au titre du mandat d'administrateur			0
Autres rémunérations			Néant
TOTAL	**295 000**	**383 500**	**479 500**

(1) Sur une base brute (avant charges sociales et impôts).
(2) Yves Perrier, Philippe Brassac, Michel Mathieu, Xavier Musca, Renée Talamona et Éric Tazé-Bernard ont renoncé individuellement à la perception de leur rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.
(3) Philippe Brassac a été coopté lors du Conseil d'Administration du 27 octobre 2022.
(4) Xavier Musca a démissionné le 1er septembre 2022.
(5) William Kadouch-Chassaing a démissionné à l'issue du Conseil d'Administration du 9 décembre 2022.
(6) Nathalie Wright a été cooptée à l'issue du Conseil d'Administration du 9 décembre 2022.
(7) Joseph Ouedraogo a été élu administrateur élu par les salariés le 25 mars 2022. Il a renoncé personnellement à la perception de sa rémunération au profit de 5 associations.
(8) Il est rappelé que les mandats d'Henri Buecher, Estelle Ménard, Éric Tazé-Bernard, Andrée Samat et Gianni Franco Papa ont pris fin au cours de l'année 2021.
(9) Il est rappelé que Christine Gandon a été cooptée lors du Conseil d'Administration du 29 juillet 2021.
(10) Il est rappelé que Patrice Gentié a été nommé lors de l'Assemblée générale du 10 mai 2021.
(11) Il est rappelé que Estelle Ménard a remplacé Éric Tazé-Bernard en tant qu'administratrice élue par les salariés à compter du 10 mai 2021.
(12) Il est rappelé que le mandat de Renée Talamona a pris fin au cours de l'exercice 2020.
(13) La rémunération d'Yves Perrier qui lui est attribuée au titre de sa fonction de Président du Conseil d'Administration est présentée en 2.4.3.2.

2.4.3.2 Rémunération attribuée ou versée au Président du Conseil d'Administration

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de ou attribués au titre de l'exercice 2022, à Yves Perrier en tant que Président du Conseil d'Administration.

Ces éléments résultent de l'application de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration telle qu'approuvée dans sa onzième résolution par l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2022 à 99,92 %. Ces éléments sont détaillés dans leur intégralité dans le tableau ci-dessous.

Tableau – Éléments de la rémunération versée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribuée au titre du même exercice à Yves Perrier, Président du Conseil d'Administration, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre l'exercice 2022 et versés au cours de cette période	Présentation
Rémunération fixe	350 000 €	La rémunération fixe annuelle d'Yves Perrier s'élève à 350 000 euros. Elle a été versée mensuellement au cours de l'exercice 2022.
Rémunération variable annuelle	Néant	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable long terme	Néant	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable long terme.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération à raison du mandat d'administrateur.
Avantages de toute nature	5 295 €	Le Président du Conseil d'Administration bénéficie d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi. Cet avantage est valorisé à 5 295 euros pour l'année 2022.
Frais de santé	1 268 €	Le Président du Conseil d'Administration bénéficie du régime frais de santé en vigueur pour les collaborateurs Amundi. Le montant à la charge d'Amundi s'élève à 1 268 euros pour l'année 2022.
Régime de retraite supplémentaire	Néant	Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire au titre de son mandat.

2.4.3.3 Rémunération de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué

Cette section présente tout d'abord l'évaluation des critères de performance déterminant l'attribution de la rémunération variable au titre de 2022 à la fois pour la Directrice Générale et pour le Directeur Général Délégué (2.4.3.3.1), avant d'en déduire le montant de rémunération variable attribué au titre de 2022 (2.4.3.3.2) et d'en préciser les modalités de paiement (2.4.3.3.3). Le détail des éléments attribués au titre de 2022 ou versés au cours de ce même exercice sera enfin présenté pour la Directrice Générale (2.4.3.3.4) et pour le Directeur Général Délégué (2.4.3.3.5).

2.4.3.3.1 Évaluation des critères de performance déterminant l'attribution de la rémunération variable globale

La mesure de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué, telle que prévue par la politique de rémunération 2022 est déterminée sur la base des résultats constatés pour les différents objectifs fixés par le Conseil d'Administration, appréciés sur la base des comptes annuels 2022. Ces objectifs sont identiques pour la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué, toutefois la pondération entre les critères applicables à chacun d'eux est différente, conduisant à un taux de réalisation global différent.

Lors de sa séance du 7 février 2023, sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a, en stricte application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2022, comparé les résultats obtenus avec les objectifs cibles [1] qui avaient été préétablis pour chaque critère et appliqué les courbes de paiement associées à chaque critère. La synthèse de cette évaluation est présentée dans le tableau ci-après :

(1) Les objectifs cibles des critères économiques ne peuvent pas être rendus publics en raison de leur confidentialité. Il est précisé que l'objectif cible correspondait, pour chaque critère économique Amundi et Crédit Agricole S.A., au montant fixé dans le budget 2022.

	Seuil	Cible	Plafond	Taux de réalisation Base 100 %	Directrice Générale Pondération	Directrice Générale Taux de réalisation pondéré	Directeur Général Délégué Pondération	Directeur Général Délégué Taux de réalisation pondéré
PÉRIMÈTRE AMUNDI					**80 %**	**73,0 %**	**80 %**	**76,2 %**
Critères économiques *(comptes annuels)*				**83,3 %**	**60 %**	**50,0 %**	**50 %**	**41,7 %**
PNB *(en millions d'euros)* (1)	50 %	100 %	150 %	84,7 %	9,0 %	7,6 %	7,5 %	6,3 %
Coex *(en %)* (1)	50 %	100 %	150 %	83,5 %	12,0 %	10,0 %	10,0 %	8,4 %
RNPG ajusté *(en millions d'euros)* (1)	50 %	100 %	150 %	90,7 %	30,0 %	27,2 %	25,0 %	22,7 %
Collecte nette *(en milliards d'euros)* (1)	50 %	100 %	150 %	57,2 %	9,0 %	5,2 %	7,5 %	4,3 %
Critères non économiques				**115 %**	**20 %**	**23,0 %**	**30 %**	**34,5 %**
Mettre en œuvre les projets ESG (2)			150 %	110 %	10,0 %	11,0 %	15,0 %	16,5 %
Réaliser l'intégration de Lyxor (2)			150 %	120 %	10,0 %	12,0 %	15,0 %	18,0 %
PÉRIMÈTRE CRÉDIT AGRICOLE S.A.					**20 %**	**23,0 %**	**20 %**	**23,0 %**
Critères économiques *(comptes annuels)*				**105,6 %**	**10 %**	**10,5 %**	**10 %**	**10,5 %**
Coex *(en %)* (1)	60 %	100 %	150 %	102,5 %	3,33 %	3,4 %	3,33 %	3,4 %
RNPG *(en millions d'euros)* (1)	60 %	100 %	150 %	107,6 %	3,33 %	3,6 %	3,33 %	3,6 %
RoTE *(en %)* (1)	60 %	100 %	150 %	106,6 %	3,33 %	3,5 %	3,33 %	3,5 %
Critères non économiques				**125,0 %**	**10 %**	**12,5 %**	**10 %**	**12,5 %**
Projet Client, Humain et Sociétal (2)			150 %	125 %	10,0 %	12,5 %	10,0 %	12,5 %
TAUX DE RÉALISATION GLOBAL					**100 %**	**96,0 %**	**100 %**	**99,2 %**

(1) Critère quantitatif.
(2) Critère quantitatif et qualitatif.

Pour les **critères économiques portant sur le périmètre Amundi,** le Conseil a pris acte des niveaux atteints par les indicateurs économiques compte tenu du contexte général des marchés marqués par :

- un contexte géopolitique instable ;
- la remontée significative de l'inflation ;
- la dégradation des marchés actions et de la hausse des marchés de taux ;
- des flux moyen long terme devenus négatifs en Europe à partir du 2e trimestre.

Le Conseil a déterminé les taux de réalisation présentés dans le tableau ci-dessus, en appliquant pour chaque critère la courbe de paiement qu'il avait fixée lors de sa réunion du 8 février 2022. Il en résulte **un taux de réalisation global sur les objectifs économiques Amundi de 83,3 % en base 100 %.**

Concernant les **critères non économiques sur le périmètre Amundi,** sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil a fixé le niveau d'atteinte en prenant en compte les éléments suivants :

- **Mettre en œuvre les projets ESG :**

  Compte tenu des objectifs qui avaient été fixés à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué, le Conseil a arrêté **le taux d'atteinte de cet objectif à 110 %.**

Pour ce faire, il a tenu compte des avancées dans la mise en œuvre des 10 engagements du plan Ambitions ESG 2025. Au-delà de ces réalisations, il a également relevé d'autres initiatives indispensables à la mise en œuvre de la stratégie d'Investissement Responsable. D'une façon détaillée, l'analyse du Conseil a été la suivante :

- **Trois des dix engagements du plan Ambitions ESG 2025 (1) ont déjà été réalisés en 2022 :**
  - engagement n° 7 : les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans les secteurs du pétrole et du gaz non conventionnel ont été exclues des investissements d'Amundi ;
  - engagement n° 8 : des objectifs ESG ont été intégrés dans les objectifs annuels de 99 % des gérants et des commerciaux et la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 compte pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribué à 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
  - engagement n° 10 : la stratégie climat a été présentée aux actionnaires et cette résolution « Say-On-Climate » a été approuvée à 97,72 % par l'Assemblée générale du 18 mai 2022.

(1) Les dix engagements du plan Ambitions ESG 2025 ont été annoncés dans le communiqué de presse du 8 décembre 2021. Parmi ces engagements, les engagements 2, 6, 7, 9 et 10 sont des engagements climatiques.

- **Sur les sept autres engagements, le niveau d'avancement à la fin de la première année a été considéré comme étant en ligne pour atteindre les objectifs fixés au terme du plan, soit à fin 2025 :**
  - engagement n° 1 : la méthodologie permettant d'intégrer une note de transition environnementale dans tous les fonds ouverts en gestion active est en cours de définition ;
  - engagement n° 2 : quatre classes d'actif proposent *a minima* un produit Net Zero 2050 à fin 2022 ;
  - engagement n° 3 : les encours sur les fonds à impact ont progressé pour atteindre 8,7 milliards d'euros à fin décembre 2022, pour un objectif de 20 milliards à fin 2025 ;
  - engagement n° 4 : à fin décembre 2022, 27 % de la gamme de fonds passifs est constituée de fonds ESG, pour un objectif de 40 % à fin 2025 ;
  - engagement n° 5 : le contenu du premier module d'Alto Sustainability à commercialiser a été défini ;
  - engagement n° 6 : un plan d'engagement climat a été élargi à 418 nouveaux émetteurs sur l'année 2022, pour un objectif de 1 000 entreprises à fin 2025 ;
  - engagement n° 9 : le plan d'actions a été lancé pour réduire, d'ici la fin 2025, les émissions de GES liées à l'énergie (scope 1 + 2) et aux déplacements professionnels (scope 3) de 30 % par rapport à 2018.
- **Des initiatives accompagnant la stratégie d'Investissement Responsable ont été mises en œuvre :**
  - le plan de renforcement du département ESG a été mis en œuvre avec 100 % des 16 recrutements prévus au plan 2022 effectués ;
  - les processus de contrôle et de conformité ont été renforcés : mise en place d'un plan de contrôle ; diligences de vérification réalisées par les commissaires aux comptes d'Amundi sur le montant des actifs sous gestion classés comme Investissements Responsables, audit interne du département ESG, réponse à 10 questionnaires et missions de l'Autorité des marchés financiers ;
  - la mise en conformité aux évolutions réglementaires au 1er janvier 2023 (taxonomie européenne et mise en œuvre de la *Sustainable Finance Disclosure Regulation* – SFDR) a été réalisée, en lien avec les différentes entités du Groupe ;
  - l'objectif 2025 dans le cadre de la *Net Zero Asset Manager Initiative* a été défini.

- **Réaliser l'intégration de Lyxor :**

  Le Conseil a fixé le **taux d'atteinte de ce critère à 120 %** en constatant que :

  - **L'ensemble des chantiers d'intégration ont été finalisés en moins de 9 mois :**
    - le regroupement de l'ensemble des équipes a été finalisé dès le mois de mars 2022 ;
    - les fusions juridiques et la mise en place de la nouvelle organisation ont été réalisées fin juin 2022, en avance sur le calendrier prévu ;
    - l'ensemble des migrations informatiques des fonds Lyxor (gestion active, ETF physiques et synthétiques et fonds alternatifs) sur la plateforme Alto a été réalisé entre mars et septembre 2022 ;
    - ce processus d'intégration rapide a été réalisé sans perturbation opérationnelle (absence de matérialisation de coûts du risque opérationnel lié à l'opération, pas de départ de manager clé), tout en préservant la dynamique commerciale (collecte ETF >5 milliards d'euros sur l'année, dans un contexte de marché difficile).
  - **Le potentiel de création de valeur de l'opération, qui permet de créer le premier acteur européen de la gestion passive est confirmé :**
    - 60 millions d'euros de synergies de coûts à l'horizon 2024 ;
    - 30 millions d'euros de synergies de revenus à l'horizon 2025 ;
    - un retour sur investissement de l'opération attendu à 14 % en trois ans.
  - **Une partie significative des synergies a déjà été engrangée en 2022, en avance sur le calendrier initial :**
    - 20 millions d'euros de synergies de coûts déjà comptabilisées en 2022, soit un tiers des synergies totales attendues, avec en particulier 140 synergies d'effectifs réalisées à fin décembre (70 % des synergies totales d'effectifs) ;
    - environ 7 millions d'euros de synergies de revenus déjà comptabilisées en 2022, soit un quart des synergies totales attendues.

S'agissant des **objectifs économiques portant sur le périmètre Crédit Agricole S.A.** et comptant pour 10 % du total, le Conseil a, sur la base des comptes annuels de Crédit Agricole S.A., constaté un **taux d'atteinte global de 105,6 % en base 100 %**. Les niveaux d'atteinte pour chacun des indicateurs sont les suivants :

- 102,5 % pour le **Coex** ;
- 107,6 % pour le **RNPG** ;
- 106,6 % pour le **RoTE**.

Enfin, pour l'évaluation du **critère non économique Crédit Agricole S.A.**, portant sur le Projet Client, Humain et Sociétal du Groupe, sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil a retenu **un taux d'atteinte de 125 % en base 100 %,** en prenant en considération les éléments suivants :

- grâce à la mobilisation et à l'alignement de l'ensemble des métiers, le Groupe a poursuivi sa transformation digitale. En 2022, une attention particulière a été portée à la digitalisation et à l'amélioration des parcours utilisateurs, qui s'accélèrent fortement ;
- s'agissant de l'Indice de Mise en Responsabilité (IMR), pour la première édition, Crédit Agricole S.A. affiche un taux de participation de 81 %, un chiffre stable par rapport à l'IER 2021 qui est néanmoins le taux de participation le plus élevé de l'ensemble des campagnes. Sur le volet humain, la totalité des dirigeants du Groupe ont bénéficié de programmes visant à transformer le leadership et la féminisation du Comité Exécutif du Groupe a enregistré une progression significative (6,5 % en 2016 à 37,5 % en 2022). S'agissant du recrutement de stagiaires de 3e issus de zone REP / REP+, l'objectif du Groupe (300 stages) a été réalisé à 143 % ;
- enfin, le Groupe a poursuivi son engagement en faveur de la transition énergétique avec le lancement de nouvelles offres. A fin 2022, le Groupe Crédit Agricole compte 16 milliards d'euros d'encours de Green Loans et 71,6 milliards d'euros de Green Assets.

2.4.3.3.2 Détermination de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2022

Lors de sa séance du 7 février 2023, sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a déterminé le montant de la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué au titre de l'exercice 2022, en appliquant le taux de réalisation global à la rémunération variable cible. **Pour la Directrice Générale, il en résulte un montant attribué de 1 152 000 euros en diminution de - 15,3 % par rapport à la rémunération attribuée au titre de 2021** (1 360 000 euros), à comparer avec un RNPG ajusté en baisse de - 10,5 % par rapport à 2021 et - 13 % pro-forma incluant Lyxor. **Pour le Directeur Général Délégué, il en résulte un montrant attribué de 624 960 euros sur une base annuelle.**

Le tableau ci-dessous synthétise ces éléments :

Montants exprimés en base annuelle *(en euros)*	Directrice Générale Valérie Baudson	Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen
Rémunération variable globale cible	1 200 000	630 000
Taux de réalisation global	96,0 %	99,2 %
Rémunération variable globale attribuée	**1 152 000**	**624 960** (1)
Rémunération fixe	800 000	420 000
Rémunération variable globale attribuée en % de la rémunération fixe	***144,0 %***	***148,8 %***

(1) Soit 468 720 euros prorata temporis du 1er avril au 31 décembre 2022.

En synthèse, la rémunération totale attribuée au titre de 2022 se décompose comme suit :

	Directrice Générale Valérie Baudson		Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen		
Montants exprimés en euros	**Base annuelle**	*En % du total*	**Base annuelle**	*Prorata temporis*	*En % du total*
Rémunération fixe	800 000	*41 %*	420 000	315 000	*40 %*
Rémunération variable globale	1 152 000	*59 %*	624 960	468 720	*60 %*
RÉMUNÉRATION TOTALE	**1 952 000**		**1 044 960**	**783 720**	

La structure de la rémunération variable globale est rappelée ci-dessous :

La rémunération variable globale est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle. Elle représente, à la cible 150 % de la rémunération fixe, soit :

- 1 200 000 euros pour la Directrice Générale ;
- 630 000 euros, sur une base annuelle, pour le Directeur Général Délégué.

En conformité avec le Code AFEP-MEDEF, la rémunération variable globale est plafonnée et ne peut dépasser le niveau maximal défini par la politique de rémunération. Celui-ci est fixé à 170 % de la rémunération fixe, soit :

- 1 360 000 euros pour la Directrice Générale ;
- 714 000 euros, sur une base annuelle pour le Directeur Général Délégué.

Ce niveau maximum est en outre conforme à l'application de l'article L. 511-78 du Code monétaire et financier qui prévoit que l'Assemblée générale peut porter la rémunération variable globale au niveau maximum de 200 % de la rémunération fixe annuelle, y compris en cas de dépassement des objectifs.

2.4.3.3.3 Modalités de paiement de la rémunération variable globale

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2022, la rémunération variable globale est attribuée :

- sous forme de bonus en numéraire à hauteur des deux tiers du total ;
- sous forme d'actions de performance à hauteur d'un tiers.

La politique de rémunération précise par ailleurs que les modalités de différé et d'indexation applicables à la rémunération variable globale sont mises en œuvre conformément à la réglementation CRD V qui prévoit que :

- 50 % au minimum de la rémunération variable globale est versée sous forme d'instruments ;
- 60 % de la rémunération variable globale est différée sur une durée de cinq ans ;
- les tranches versées sous forme d'instruments (numéraire indexé ou actions de performance) sont soumises à une période de rétention d'un an.

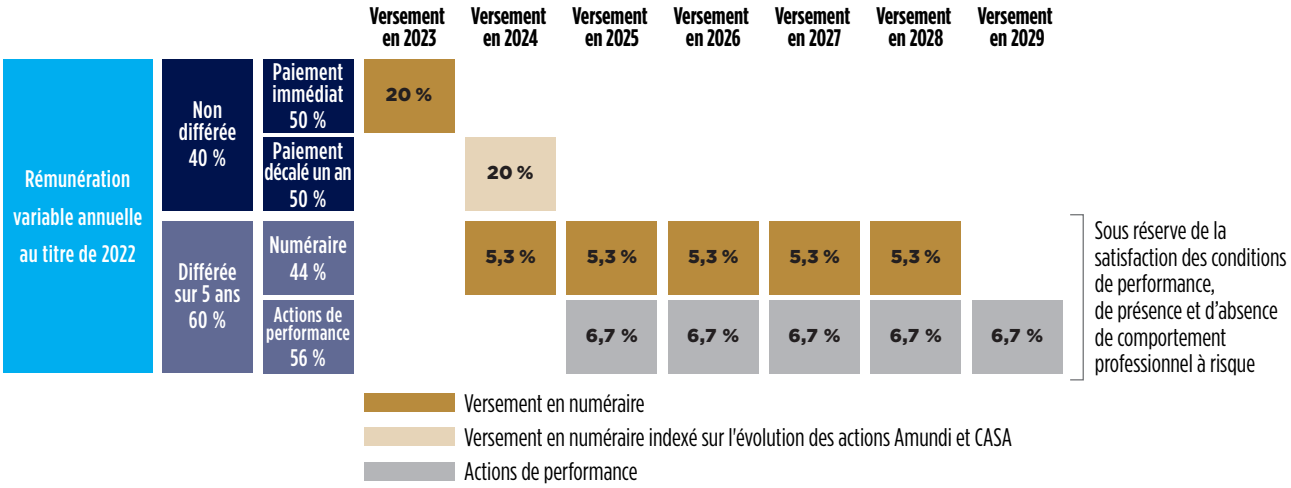
Ainsi, en application des dispositions rappelées ci-dessus, les modalités de paiement de la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué, sont synthétisées dans le tableau ci-dessous. Il est rappelé que le versement des éléments de rémunération variable est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Montants exprimés en euros			Directrice Générale Valérie Baudson	Directeur Général Délégué Nicolas Calcoen	
				Base annuelle	*Prorata temporis*
RÉMUNÉRATION NON DIFFÉRÉE	**40 %**		**460 800**	**249 984**	**187 488**
Paiement en numéraire	50 %	Non indexé	230 400	124 992	93 744
Paiement en numéraire indexé, décalé d'un an après rétention	50 %	Indexé	230 400	124 992	93 744
RÉMUNÉRATION DIFFÉRÉE SUR 5 ANS	**60 %**		**691 200**	**374 976**	**281 232**
Part sous forme de numéraire	44 %	Non indexé	307 200	166 656	124 992
Part sous forme d'actions de performance	56 %	Indexé	384 000	208 320	156 240
RÉMUNÉRATION VARIABLE GLOBALE ATTRIBUÉE			**1 152 000**	**624 960**	**468 720**

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale, la partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mai 2023 et la partie à paiement décalé d'un an après application de la période de rétention, représentant 20 % également, sera versée en mars 2024.

Cette partie est indexée à concurrence de 85 % sur l'évolution du cours de l'action Amundi et à concurrence de 15 % sur l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A.

À titre d'illustration, la structure des paiements de la rémunération variable globale attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général délégué au titre de l'exercice 2022 est représentée ci-dessous :



S'agissant de la rémunération variable globale différée, représentant 60 % du total, les modalités s'appliquant aux parts attribuées sous forme d'actions de performance et en numéraire, en application de la politique de rémunération approuvée sont détaillées ci-après.

Actions de performance

Lors de sa réunion du 27 avril 2023, le Conseil d'Administration déterminera le nombre d'actions correspondant aux montants attribués à Valérie Baudson et à Nicolas Calcoen, soit respectivement 384 000 euros et 156 240 euros, sur la base de la moyenne des cours moyens de l'action Amundi au cours des 40 jours précédant le Conseil.

Le Conseil procédera le même jour, sur la base du même cours, à l'attribution du plan 2023 à une population sélectionnée de cadres clés.

Toutefois, s'agissant de Valérie Baudson et de Nicolas Calcoen, le Conseil ne procédera à l'attribution des actions qu'à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai 2023, sous réserve de l'approbation par ladite Assemblée de la rémunération variable globale attribuée à Valérie Baudson et Nicolas Calcoen au titre de 2022.

Il est rappelé que l'Assemblée générale du 10 mai 2021, dans sa 26e résolution, a décidé, que pour chaque exercice, le nombre total d'actions attribuées aux Dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 0,1 % du capital social.

Sous réserve de la satisfaction des conditions de performance décrites ci-dessous, ces actions seront acquises en cinq tranches sur cinq ans. Chaque tranche sera soumise à une obligation de conservation d'un an à compter de la date d'acquisition.

Comme prévu par la politique de rémunération, le Conseil d'Administration a décidé lors de sa réunion du 7 février 2023, sur proposition du Comité des Rémunérations, des modalités précises concernant les conditions de performance. Ainsi, le nombre d'actions Amundi définitivement acquises pour chaque tranche sera déterminé chaque année par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance détaillées dans le tableau ci-dessous :

		Taux de réalisation		
Indicateur	**Pondération**	**Seuil (0 %)**	**Cible (100 %)**	**Plafond (125 %)**
Résultat Net Part du Groupe ajusté	40 %	< 50 % du montant cible	100 % du montant cible	125 % du montant cible
Coefficient d'exploitation ajusté	20 %	< Taux cible + 10 pts	Taux cible	Taux cible - 5 pts
Collecte nette ajustée	20 %	< montant cible - 50 Mds€	100 % du montant cible	Montant cible + 25 Mds€
Critère ESG & RSE	20 %	< 50 % de l'objectif	100 % de l'objectif	125 % de l'objectif

Pour les trois conditions économiques, ce taux d'atteinte sera déterminé en comparant le résultat obtenu par rapport à la cible budgétaire annuelle validée par le Conseil d'Administration [(1)].

S'agissant du critère ESG & RSE :

- pour les trois premières tranches (acquisition en 2024, 2025 et 2026), le Conseil d'Administration évaluera chaque année la progression d'Amundi dans la mise en œuvre du Plan Ambitions ESG 2025 [(2)] sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs ;
- pour les deux dernières tranches (acquisition en 2027 et 2028), le Plan Ambitions ESG 2025 sera arrivé à échéance. Aussi, le Conseil d'Administration évaluera, à fin 2026 et 2027, la progression dans la mise en œuvre du plan ESG qui succédera au Plan Ambitions ESG 2025. Les cibles de ce nouveau plan seront définies par le Conseil d'Administration en 2025.

Pour chaque critère :

- un seuil déclencheur est appliqué en deçà duquel le taux de réalisation sera considéré comme nul ;
- l'atteinte de l'objectif cible correspond à un taux de réalisation de 100 % ;
- le taux de réalisation maximum retenu en cas de surperformance ne peut excéder 125 %.

Pour chaque tranche, la performance globale est égale à la moyenne pondérée des taux de réalisation de chaque condition de performance, cette moyenne étant plafonnée à 100 %. Il est rappelé que les conditions ci-dessus ne sauraient ouvrir droit à une quelconque rémunération supplémentaire. Elles ne font que préciser les modalités de versement de la partie différée de la rémunération variable. Celle-ci a déjà fait l'objet d'une évaluation de performance par le Conseil d'Administration et son versement demeure subordonné au vote ex post de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2022.

Le nombre d'actions acquises définitivement pour chaque tranche sera égal au cinquième du nombre d'actions initialement attribué multiplié par le taux de réalisation global.

La Directrice Générale et le Directeur Général Délégué seront tenus de conserver, jusqu'à la cessation de leurs mandats, pour chaque plan, 20 % des actions acquises. Ils prendront par ailleurs l'engagement formel de ne recourir à aucune stratégie de couverture ou d'assurance jusqu'à la date de disponibilité des actions de performance.

Part versée en numéraire

La part de la rémunération différée payée en numéraire est versée sur cinq ans en cinq tranches équivalentes. Le montant de chaque tranche versée à Valérie Baudson sera de 61 440 euros et à Nicolas Calcoen de 24 998 euros.

Le paiement de chaque tranche est soumis à l'atteinte d'objectifs de performance au niveau d'Amundi et de Crédit Agricole S.A. qui sont détaillées ci-dessous.

Il est précisé que **pour chaque critère** :

- un seuil déclencheur est appliqué en deçà duquel le taux de réalisation sera considéré comme nul ;
- l'atteinte de l'objectif cible correspond à un taux de réalisation de 100 % ;
- le taux de réalisation maximum retenu en cas de surperformance ne peut excéder 120 %.

Par ailleurs, **pour chaque tranche,** la performance globale est égale à la moyenne pondérée des taux de réalisation de chaque condition de performance, cette moyenne étant plafonnée à 100 %. Il est rappelé que les conditions ci-dessus ne sauraient ouvrir droit à une quelconque rémunération supplémentaire. Elles ne font que préciser les modalités de versement de la partie différée de la rémunération variable. Celle-ci a déjà fait l'objet d'une évaluation de performance par le Conseil d'Administration et son versement demeure subordonné au vote ex post de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2022.

(1) Les objectifs cibles ne peuvent pas être rendus publics en raison de leur confidentialité.
(2) Les dix engagements prévus par le plan Ambitions ESG 2025 sont décrits dans le communiqué de presse du 8 décembre 2021.

Condition de versement portant sur la performance d'Amundi pour 85 % :

	Indicateur	Pondération	Taux de réalisation		
			Seuil (0 %)	Cible (100 %)	Plafond (120 %)
Amundi 85 %	**Résultat Net Part du Groupe ajusté Amundi cumulé sur chaque période de référence** Période de référence 1re tranche : 2023 Période de référence 2e tranche : 2023-2024 Période de référence 3e tranche : 2023-2025 Période de référence 4e tranche : 2023-2026 Période de référence 5e tranche : 2023-2027	85 %	< 25 % de l'objectif (1)	50 % de l'objectif (1)	60 % de l'objectif (1)

(1) Les objectifs cibles ne peuvent pas être rendus publics en raison de leur confidentialité.

Conditions de versement portant sur la performance de Crédit Agricole S.A. pour 15 %

La performance de Crédit Agricole S.A. sera mesurée par trois critères complémentaires comptant chacun pour 5 %, la performance économique intrinsèque, la performance relative de l'action Crédit Agricole S.A. et la performance sociétale de Crédit Agricole S.A.

Conditions applicables à la part différée de la rémunération variable globale en cas de départ

En cas de départ, Valérie Baudson et Nicolas Calcoen ne pourront pas conserver leurs droits au versement des tranches de rémunération différée non acquises (en numéraire ou sous forme de titres), sauf en cas de départ à la retraite ou de circonstances exceptionnelles motivées par le Conseil d'Administration. Dans ces derniers cas, les tranches de rémunération variable différée non encore échues seront livrées à leur date d'échéance normale en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées initialement.

Clause de restitution applicable à la part différée de la rémunération variable globale

Par ailleurs, conformément à la politique de rémunération, s'il est découvert, sur une période de cinq ans après la livraison d'une tranche de rémunération différée, qu'elle soit en numéraire ou sous forme de titres, que la Directrice Générale ou le Directeur Général Délégué : (i) est responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave, le Conseil d'Administration se réserve le droit d'exiger la restitution de tout ou partie des actions déjà livrées ou des sommes déjà versées, sous réserve des contraintes juridiques éventuellement applicables en droit français.

2.4.3.3.4 Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022 ou versées au cours du même exercice à Valérie Baudson, Directrice Générale

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à Valérie Baudson, Directrice Générale. Ces éléments résultent de l'application de la politique de rémunération de la Directrice Générale pour l'exercice 2022 telle qu'approuvée dans sa douzième résolution par l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2022 à 97,77 %. Ces éléments sont détaillés dans leur intégralité dans le tableau ci-après.

Il est rappelé que Valérie Baudson était titulaire d'un contrat de travail jusqu'au 10 mai 2021. Comme détaillé en 2.1.1.4, une convention de suspension de son contrat de travail a été conclue le 10 mai 2021, après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention a été soumise au vote de l'Assemblée générale du 18 mai 2022 dans le cadre de sa quatrième résolution et approuvée à hauteur de 99,99 %.

Tableau – Éléments de la rémunération attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou versée au cours du même exercice à Valerie Baudson, Directrice Générale, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 (1)	Présentation
Rémunération fixe	800 000 €	La rémunération fixe de Valérie Baudson est de 800 000 euros. Cette rémunération fixe a été décidée par le Conseil d'Administration du 31 mars 2021 et demeure inchangée depuis.
Rémunération variable globale	1 152 000 €	Comme détaillé au 2.4.3.3.1, page 115, lors de sa réunion du 7 février 2023, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations a arrêté à 96,0 % le taux de réalisation global, après application des courbes prévues, des objectifs fixés pour l'exercice 2022. Comme détaillé au 2.4.3.3.2, en appliquant ce taux d'atteinte à la rémunération variable globale cible, le Conseil d'Administration a fixé la rémunération variable globale attribuée à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2022 à 1 152 000 euros, soit 144,0 % de sa rémunération fixe, ce qui est inférieur au plafond de 170 % prévu par la politique de rémunération. Cette rémunération variable est en baisse de - 15,3 % par rapport à la rémunération attribuée au titre de 2021 (soit 1 360 000 euros), à comparer avec une baisse du RNPG ajusté de - 10,5 % par rapport à 2021 et - 13 % pro-forma incluant Lyxor.
Dont rémunération variable non différée	230 400 €	La partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mai 2023 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale annuelle 2023.
Dont rémunération variable à paiement décalé d'un an	230 400 €	La partie à paiement décalé d'un an de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mars 2024, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2023.
Dont rémunération variable différée	691 200 €	La rémunération variable globale est, à concurrence de 60 %, différée sur 5 ans. Elle est versée sous forme de numéraire pour 307 200 euros et d'actions de performance pour 384 000 euros selon les modalités détaillées en 2.4.3.3.3.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Néant	Aucune option d'actions n'a été attribuée ou versée à Valérie Baudson au titre l'exercice 2022.
	Néant	Si l'Assemblée générale annuelle approuve les éléments de rémunération attribués à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2022, des actions de performance seront attribuées à Valérie Baudson après l'Assemblée générale. Cette attribution, d'une valeur de 384 000 euros, se fera dans les conditions décrites ci-dessus en 2.4.3.3.3.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ou versée à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2022.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Valérie Baudson n'a pas de mandat d'administrateur de la Société.
Avantages de toute nature	19 758 €	Conformément à la politique de rémunération, Valérie Baudson bénéficie d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi (valorisation de l'avantage à 6 800 euros) et d'une assurance chômage privée souscrite auprès de la GSC dans les conditions détaillées à la page 143 du présent document d'enregistrement universel. La cotisation prise en charge par Amundi a représenté un avantage en nature pour 12 958 euros.
Indemnité de cessation de fonction : Indemnité de départ	Aucune indemnité au titre de 2022	Valérie Baudson bénéficie d'une indemnité de départ en cas de départ contraint (cessation de son mandat à l'initiative d'Amundi ou du fait d'un changement de stratégie ou de contrôle) dans les conditions autorisées par le Conseil d'Administration du 31 mars 2021 et approuvées par l'Assemblée générale du 10 mai 2021. Le détail relatif à cette indemnité figure à la page 142 du document d'enregistrement universel.
Indemnité de non-concurrence	Aucune indemnité au titre de 2022	Valérie Baudson n'est pas soumise à une clause de non-concurrence au titre de son mandat. Au titre de son contrat de travail, suspendu durant la durée de son mandat, elle est soumise à une clause de non-concurrence lui interdisant d'accepter un emploi dans une entreprise développant une activité concurrente de celle d'Amundi. La convention de suspension du contrat de travail autorisée par le Conseil d'Administration du 10 mai 2021 après approbation de l'Assemblée générale qui s'est tenue le même jour a porté à 12 mois la durée de l'engagement de non-concurrence à compter de la rupture de son contrat de travail. Cet engagement est assorti d'une contrepartie financière égale à 50 % de la rémunération fixe à laquelle aurait droit Valérie Baudson au titre de la réactivation de son contrat de travail.
Prévoyance santé	2 672 €	En vertu de la décision du Conseil d'Administration du 31 mars 2021 et de l'approbation de l'Assemblée générale du 10 mai 2021, Valérie Baudson bénéficie des mêmes dispositifs de prévoyance et de santé que les collaborateurs Amundi. Le montant des cotisations restant à la charge d'Amundi pour l'exercice 2022 sont : • frais de santé : 1 268 euros ; • prévoyance : 1 404 euros.
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies	Néant	Amundi a décidé de mettre fin, à compter de l'exercice 2022, au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies précédemment en vigueur au bénéfice de l'ensemble des salariés d'Amundi.

*(1) **S'agissant des montants versés**, les seuls montants versés à Valérie Baudson au titre de son mandat au cours de l'exercice 2022 correspondent à :*
- sa rémunération fixe pour 800 000 euros ;
- la part de la rémunération variable non différée attribuée au titre de 2021 et versée après l'approbation de l'Assemblée générale du 18 mai 2022 pour 175 936 euros.
Ces éléments sont repris dans le tableau 2 de la section 2.4.3.5.

2.4.3.3.5 Rémunérations attribuées au titre de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 ou versées au cours de la même période à Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 ou attribués au titre de la même période à Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué. Ces éléments résultent de l'application de la politique de rémunération du Directeur Général Délégué pour la période du 1er avril au 31 décembre 2022 telle qu'approuvée dans sa treizième résolution par l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2022 à 97.77 %. Ces éléments sont détaillés dans leur intégralité dans le tableau ci-après.

Comme précisé en 2.1.1.4, il est rappelé que Nicolas Calcoen était titulaire d'un contrat de travail qui a été suspendu par une convention de suspension conclue le 28 mars 2022 après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention de suspension sera soumise à l'approbation de la prochaine Assemblée générale qui statuera sur le rapport spécial du commissaire aux comptes relatif aux conventions réglementées.

Tableau – Éléments de la rémunération attribuée au titre de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 ou versée au cours de la même période à Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué, soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 (1)	Présentation
Rémunération fixe	315 000 €	La rémunération fixe de Nicolas Calcoen a été fixée à 420 000 euros sur une base annuelle par le Conseil d'Administration du 28 mars 2022. Elle a été versée *prorata temporis* du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022.
Rémunération variable globale	468 720 €	Comme détaillé au 2.4.3.3.1, page 115, lors de sa réunion du 7 février 2023, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations a arrêté à 99,2 % le taux de réalisation global, après application des courbes prévues, des objectifs fixés pour la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022. Comme détaillé au 2.4.3.3.2, en appliquant ce taux d'atteinte à la rémunération variable globale cible, le Conseil d'Administration a fixé la rémunération variable globale attribuée à Nicolas Calcoen au titre de la période du 1er avril au 31 décembre 2022 à 468 720 euros, soit 148,8 % de sa rémunération fixe, ce qui est inférieur au plafond de 170 % prévu par la politique de rémunération.
Dont rémunération variable non différée	93 744 €	La partie non différée à paiement immédiat de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mai 2023 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale annuelle 2023.
Dont rémunération variable à paiement décalé d'un an	93 744 €	La partie à paiement décalé d'un an de la rémunération variable globale, soit 20 % de celle-ci, sera versée en mars 2024, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2023.
Dont rémunération variable différée	281 232 €	La rémunération variable globale est, à concurrence de 60 %, différée sur 5 ans. Elle est versée sous forme de numéraire pour 124 992 euros et d'actions de performance pour 156 240 euros selon les modalités détaillées en 2.4.3.3.3.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Néant	Aucune option d'actions n'a été attribuée ou versée à Nicolas Calcoen au titre de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022.
	Néant	Si l'Assemblée générale annuelle approuve les éléments de rémunération attribués à Nicolas Calcoen au titre de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022, des actions de performance seront attribuées à Nicolas Calcoen après l'Assemblée générale. Cette attribution, d'une valeur de 156 240 euros, se fera dans les conditions décrites ci-dessus en 2.4.3.3.3.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ou versée à Nicolas Calcoen au titre de la période du 1er avril au 31 décembre 2022.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Nicolas Calcoen n'a pas de mandat d'administrateur de la Société.
Avantages de toute nature	11 261 €	Conformément à la politique de rémunération, Nicolas Calcoen bénéficie d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi (valorisation de l'avantage à 2 622 euros *prorata temporis*) et d'une assurance chômage privée souscrite auprès de la GSC dans les conditions détaillées à la page 143 du présent document d'enregistrement universel. La cotisation intégralement prise en charge par Amundi a représenté un avantage en nature pour 8 639 euros *prorata temporis*.
Indemnité de cessation de fonction : Indemnité de départ	Aucune indemnité au titre de 2022	Nicolas Calcoen bénéficie d'une indemnité de départ en cas de départ contraint (cessation de son mandat à l'initiative d'Amundi ou du fait d'un changement de stratégie ou de contrôle) dans les conditions autorisées par le Conseil d'Administration du 18 mai 2022 après l'approbation de l'Assemblée générale du même jour. Le détail relatif à cette indemnité figure à la page 142 du document d'enregistrement universel.
Indemnité de non-concurrence	Aucune indemnité au titre de 2022	Nicolas Calcoen n'est pas soumis à une clause de non-concurrence au titre de son mandat. Au titre de son contrat de travail, suspendu durant la durée de son mandat, il est soumis à une clause de non-concurrence lui interdisant d'accepter un emploi dans une entreprise développant une activité concurrente de celle d'Amundi durant 12 mois à compter de la cessation de son contrat de travail. Cet engagement est assorti d'une contrepartie financière égale à 50 % de la rémunération fixe à laquelle aurait droit Nicolas Calcoen au titre de la réactivation de son contrat de travail.
Prévoyance santé	2 004 €	En vertu de la décision du Conseil d'Administration du 28 mars 2022 et de l'approbation de l'Assemblée générale du 18 mai 2022, Nicolas Calcoen bénéficie des mêmes dispositifs de prévoyance et de santé que les collaborateurs Amundi. Le montant des cotisations restant à la charge d'Amundi pour la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 sont : • frais de santé : 951 euros ; • prévoyance : 1 053 euros.
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies	Néant	Amundi a décidé de mettre fin à compter de l'exercice 2022 au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies précédemment en vigueur au bénéfice de l'ensemble des salariés d'Amundi.

*(1) **S'agissant des montants versés,** les seuls montants versés à Nicolas Calcoen au titre de son mandat au cours de la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022 correspondent à sa rémunération fixe, soit 315 000 euros. Ils sont repris dans le tableau 2 de la section 2.4.3.5.*

Il est par ailleurs rappelé à titre informatif que, au titre de ses fonctions de salarié pour la période du 1er janvier au 31 mars 2022, la rémunération attribuée (fixe, variable et avantages en nature) à Nicolas Calcoen s'élève à 218 374 euros. Elle est détaillée dans la section 2.4.3.5.

2.4.3.4 Approche comparée de la rémunération

2.4.3.4.1 Évolution et comparabilité externe de la rémunération de la Directrice Générale

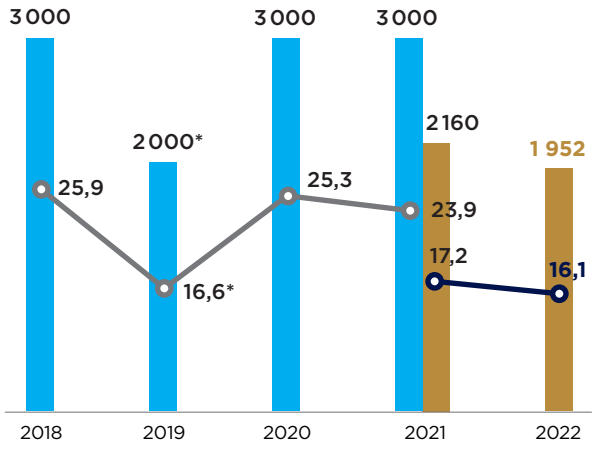
La rémunération globale (fixe et rémunération variable globale) attribuée à Valérie Baudson, Directrice Générale, au titre de l'exercice 2022 s'élève à 1 952 000 euros (hors avantages en nature). Entre 2021 et 2022, sur des bases annuelles, la rémunération globale de la Directrice Générale a baissé de - 9,6 %, à comparer avec une baisse de -10,5 % du RNPG ajusté et de - 14,4 % [1] du résultat net comptable sur la même période.

Le ratio de la rémunération attribuée à la Directrice Générale comparée à la rémunération moyenne des salariés en France s'établit donc à 16,1 en baisse de 1,1 point par rapport à 2021. Cette baisse du ratio d'équité entre 2021 et 2022, reflète une baisse de la rémunération totale plus accusée pour la Directrice Générale que pour les salariés en France sur la même période.

Chaque année, une analyse est réalisée par un conseil externe pour situer la rémunération de la Directrice Générale par rapport à celle de ses pairs. Les résultats de cette étude concluent à un positionnement de la rémunération totale de la Directrice Générale d'Amundi dans la fourchette basse du marché. En effet, la rémunération totale de Valérie Baudson se positionne bien en dessous du plus bas quartile d'un panel de plus de 20 gestionnaires d'actifs internationaux dont les actifs sous gestion sont en moyenne de mille milliards de dollars.

2.4.3.4.2 Ratios d'équité légaux (France)

Évolution du Ratio d'équité et de la rémunération de la fonction de Directeur Général sur cinq ans



Rémunération attribuée à Yves Perrier au titre de l'exercice *(en k€)*
Rémunération attribuée à Valérie Baudson au titre de l'exercice *(en k€)*
Ratio de la rémunération attribuée à Yves Perrier par rapport à la rémunération moyenne des salariés France
Ratio de la rémunération attribuée à Valérie Baudson par rapport à la rémunération moyenne des salariés France

* *Après renonciation par le Directeur Général à 50 % de sa rémunération variable attribuée au titre de 2019.*

Évolution du RNPG ajusté sur cinq ans

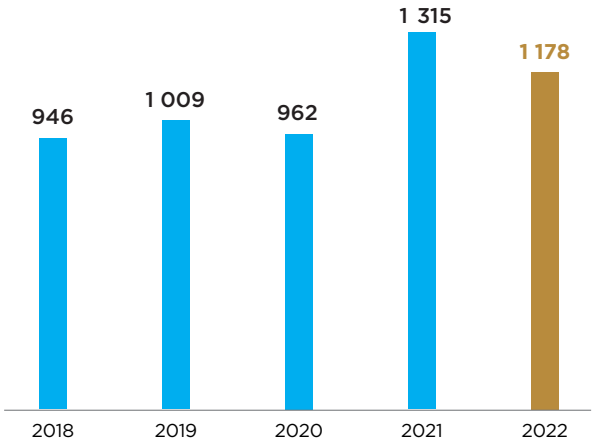


Tableau – Mise en perspective de la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux avec les performances de la Société et les rémunérations moyenne et médiane des salariés

Les deux tableaux ci-après présentent les éléments prévus aux 6° et 7° du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Le premier tableau présente l'évolution annuelle au cours des cinq derniers exercices de :

- la rémunération des fonctions de Président du Conseil d'Administration, de Directeur Général et de Directeur Général Délégué ;
- la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;
- la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;
- les performances de la Société.

(1) *Cette évolution est calculée sur la base d'un Résultat net comptable 2021 publié de 1 369 millions d'euros, retraité de l'effet de l'Affrancamento pour 114 millions d'euros, soit un Résultat net comptable de 1 255 millions d'euros en 2021, comparé à un Résultat net comptable de 1 074 millions d'euros en 2022.*

Le second tableau présente les ratios, et leur évolution annuelle sur les cinq derniers exercices, entre le niveau de la rémunération des fonctions de Président du Conseil d'Administration, de Directeur Général et de Directeur Général Délégué et :

- la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ;
- la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux.

À des fins de lisibilité et conformément aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF en cas de changement de gouvernance en cours d'exercice, toutes les rémunérations sont présentées sur une base annuelle.

Les éléments méthodologiques suivants doivent être soulignés :

- ces tableaux ont été établis en respectant les lignes directrices de l'AFEP sur les multiples de rémunération actualisées en février 2021 ;
- à des fins de représentativité, et conformément à la recommandation 26.2 du Code AFEP-MEDEF, le périmètre retenu est celui des sociétés françaises du Groupe, en retenant les salariés en CDI présents à la fois le 31 décembre de l'exercice concerné et le 31 décembre de l'exercice précédent. À titre d'illustration, cet effectif représente au 31 décembre 2022, 2 425 collaborateurs soit plus de 90 % de l'effectif CDI en France, ce qui est significativement plus représentatif que l'effectif limité aux 12 salariés de la seule société Amundi S.A. soit moins de 0,4 % de l'effectif CDI en France (à titre d'information et en application stricte de la loi, le ratio de la rémunération attribuée au Président du Conseil d'Administration par rapport à la rémunération moyenne des salariés sur ce périmètre serait, en 2022, égal à 2,3, à 12,6 s'agissant de la rémunération attribuée à la Directrice Générale et à 6,7 s'agissant de la rémunération attribuée au Directeur Général Délégué) ;
- toutes les rémunérations présentées sont les rémunérations attribuées, au titre des exercices considérés ;
- les éléments suivants ont été retenus sur une base brute : rémunération fixe, rémunération variable, participation et intéressement, actions de performance attribuées au titre de l'exercice considéré (attributions en 2023 au titre de 2022 sous réserve de l'autorisation du Conseil), prime exceptionnelle. Les avantages en nature ont été exclus compte tenu de leur caractère non significatif tant pour le Directeur Général que pour l'ensemble des collaborateurs ainsi qu'en raison de la difficulté de consolidation de cette information sur l'ensemble du périmètre (pour la Directrice Générale, cela représente par exemple moins de 7 000 euros sur une année au titre de l'avantage voiture). Les indemnités de départ, de non-concurrence et régimes de retraite supplémentaire ont également été exclues ;
- les actions de performance, qui font partie intégrante de la rémunération variable annuelle, sont valorisées à 100 % de leur valeur d'attribution [1]. Cette méthode s'applique tant aux mandataires sociaux qu'aux salariés ;
- les données au titre de 2021, qui étaient basées sur une estimation pour la rémunération variable des salariés, ont été mises à jour des montants définitifs.

Rémunérations attribuées et Performance de la Société *(en milliers d'euros)*

Périmètre France	2018	2019	2020	2021	2022
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION					
Rémunération de **Xavier Musca** jusqu'au 10 mai 2021	-	-	-	-	-
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	-	-	-	-
*Rémunération de **Yves Perrier** à partir du 11 mai 2021*	-	-	-	350	**350**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	-	-	-	***0,0 %***
DIRECTEUR GÉNÉRAL					
Rémunération de **Yves Perrier** jusqu'au 10 mai 2021	3 000	2 000	3 000	3 000	-
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	*(33,3 %)*	*+ 50,0 %*	*0,0 %*	-
*Rémunération de **Valérie Baudson** à partir du 11 mai 2021*	-	-	-	2 160	**1 952**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	-	-	-	***(9,6 %)***
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ					
Rémunération de **Nicolas Calcoen** à partir du 1er avril 2022	-	-	-	-	**1 045**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	-	-	-	-
SALARIÉS					
Rémunération **moyenne** des salariés	116,0	120,3	118,7	125,3	**121,1**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	*+ 3,7 %*	*(1,3 %)*	*+ 5,6 %*	***(3,3 %)***
Rémunération **médiane** des salariés	84,7	88,7	88,3	94,0	**87,8**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	*+ 4,7 %*	*(0,5 %)*	*+ 6,4 %*	***(6,6 %)***
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ					
Résultat net comptable *(en millions €)*	855	959	910	1 255 [1]	**1 074**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	*+ 12,2 %*	*(5,1 %)*	*+ 37,9 %*	***(14,4 %)***
Résultat Net Part du Groupe ajusté *(en millions €)*	946	1 009	962	1 315	**1 178**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-	*+ 6,7 %*	*(4,7 %)*	*+ 36,7 %*	***(10,5 %)***

(1) Résultat net comptable publié de 1 369 millions d'euros, retraité de l'effet de l'Affrancamento pour 114 millions d'euros.

(1) Les attributions n'étant effectuées que fin avril, il n'est pas possible d'effectuer une valorisation IFRS à date.

Ratios

Périmètre France	2018	2019	2020	2021	2022
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, YVES PERRIER, À PARTIR DU 11 MAI 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	2,8	**2,9**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	***+ 0,1***
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	-	3,7	**4,0**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	***+ 0,3***
DIRECTEUR GÉNÉRAL					
Yves Perrier, jusqu'au 10 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	25,9	16,6	25,3	23,9	-
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	*(9,3)*	*+ 8,6*	*(1,3)*	-
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	35,4	22,6	34,0	31,9	-
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	*(12,8)*	*+ 11,3*	*(2,1)*	-
Valérie Baudson, à partir du 11 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	17,2	**16,1**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	***(1,1)***
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	-	23,0	**22,2**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	***(0,8)***
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ, NICOLAS CALCOEN, À PARTIR DU 1ER AVRIL 2022					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	-	**8,6**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	-
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	-	-	-	-	**11,9**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	-

2.4.3.4.3 Évolution du ratio d'équité monde

Outre ces dispositions issues de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, Amundi calcule et communique depuis 2018, sur une base volontaire, un ratio d'équité sur la base d'un périmètre représentatif de son activité mondiale. Ce calcul reposant sur des données financières (traitements et salaire, effectif moyen) rapportées à la rémunération attribuée au Président du Conseil d'Administration [(1)], au Directeur Général et au Directeur Général Délégué permet en outre une comparaison avec d'autres entreprises. Sur la base de la rémunération attribuée à Valérie Baudson au titre de son mandat de Directrice Générale, **ce ratio d'équité mondial s'établit à 12,9 pour 2022, en baisse de - 0,6 pts par rapport à 2021**. De la même façon que sur la France, **cette baisse du ratio d'équité entre 2021 et 2022 traduit une baisse de rémunération plus importante pour la Directrice Générale que pour les salariés dans le monde sur la même période.**

(1) Le ratio de la rémunération d'Yves Perrier, Président du Conseil d'Administration, par rapport à la rémunération moyenne des salariés dans le monde est de 2,4 en 2022.

Périmètre Monde	2018	2019	2020	2021	2022
RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES *(en milliers d'euros)*					
Rémunération du Directeur Général, Yves Perrier	3 000	2 000	3 000	3 000	-
Rémunération de la Directrice Générale, Valérie Baudson	-	-	-	2 160	**1 952**
Rémunération du Directeur Général Délégué, Nicolas Calcoen	-	-	-	-	**1 045**
Rémunération moyenne des salariés	137,3	144,5	143,1	160,0	**151,3**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)		*+ 5,2 %*	*(1,0 %)*	+ 11,8 %	***(5,5 %)***
DIRECTEUR GÉNÉRAL					
Yves Perrier, jusqu'au 10 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	21,9	13,8	21,0	18,7	-
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)		*(8,1)*	*+ 7,2*	*(2,2)*	-
Valérie Baudson à partir du 11 mai 2021					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	13,5	**12,9**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	***(0,6)***
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ, NICOLAS CALCOEN À PARTIR DU 1ER AVRIL 2022					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	-	-	-	-	**6,9**
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en pt)	-	-	-	-	-

2.4.3.5 Tableaux de synthèse normalisés conformes aux recommandations de l'AFEP / MEDEF et de l'AMF

Rémunération et avantages versés aux Dirigeant mandataires sociaux

Tableau 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Yves Perrier **Président du Conseil d'Administration à compter du 11 mai 2021**	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021** *(en euros)*	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022** *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	207 555	350 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	**207 555**	**350 000**

Yves Perrier **Directeur Général du 1er janvier au 10 mai 2021**	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021** *(en euros)*	**Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022** *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 082 206	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	**1 082 206**	**-**

Valérie Baudson Directrice Générale à compter du 11 mai 2021	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021 (1) *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 408 657	1 971 758
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (2)	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	**1 408 657**	**1 971 758**

(2) Au titre de son mandat de Directrice Générale. Par ailleurs, la rémunération attribuée à Valérie Baudson au titre de ses fonctions de salariée pour la période du 1er janvier 2021 au 10 mai 2021, s'élève à 551 904 euros.

(3) Il est rappelé que les actions de performance qui sont attribuées en mai N+1 au titre de l'exercice N font partie intégrante de la rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice N et sont donc incluses dans le montant des rémunérations attribuées au titre de l'exercice N figurant dans la 1re ligne. Ainsi, à titre d'illustration, les actions attribuées en mai 2022 au titre de l'exercice 2021 pour 258 730 euros sont incluses dans le montant de 1 408 657 euros de 2021. De la même façon, le montant de 1 971 758 euros inclut les 384 000 euros qui seront attribués sous forme d'actions de performance en mai 2023.

Nicolas Calcoen Directeur Général Délégué à compter du 1er avril 2022	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2021 (1) *(en euros)*	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022 (2) *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	-	794 981
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (3)	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	**-**	**794 981**

(1) Nicolas Calcoen n'était pas Dirigeant mandataire social durant l'exercice 2021.

(2) Au titre de son mandat de Directeur Général Délégué. Par ailleurs, la rémunération attribuée à Nicolas Calcoen au titre de ses fonctions de salarié pour la période du 1er janvier 2022 au 31 mars 2022, s'élève à 218 374 euros.

(3) Il est rappelé que les actions de performance qui sont attribuées en mai N+1 au titre de l'exercice N font partie intégrante de la rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice N et sont donc incluses dans le montant des rémunérations attribuées au titre de l'exercice N figurant dans la 1re ligne. Ainsi, le montant de 794 981 euros inclut les 156 240 euros qui seront attribués sous forme d'actions de performance en mai 2023.

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Le tableau ci-après présente la ventilation de la rémunération fixe, variable et des autres avantages octroyés aux Dirigeants mandataires sociaux au cours des exercices 2021 et 2022.

Yves Perrier Président du Conseil d'Administration à compter du 11 mai 2021	Exercice 2021		Exercice 2022	
	Montants attribués (2)	Montants versés (3)	Montants attribués (2)	Montants versés (3)
Rémunération fixe (1)	204 167	204 167	350 000	350 000
Rémunération variable annuelle (1)	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (4)	0	0	0	0
Avantages en nature *(véhicule de fonction)*	3 388	3 388	5 295	5 295
TOTAL	**207 555**	**207 555**	**355 295**	**355 295**

(1) Sur une base brute avant impôt.

(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.

(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.

(4) Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération au titre de son activité d'administrateur.

Yves Perrier Directeur Général du 1er janvier 2021 au 10 mai 2021	Exercice 2021 Montants attribués (2)	Exercice 2021 Montants versés (3)	Exercice 2022 Montants attribués (2)	Exercice 2022 Montants versés (3)
Rémunération fixe (1)	360 000	360 000	-	-
Rémunération variable annuelle (1)	720 000	2 082 664 (5)	-	1 083 300 (6)
Rémunération variable non différée	*144 000*	*600 000*	-	*144 000*
Rémunération variable à paiement décalé	*144 000*	*245 100*	-	*0*
Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée	*432 000*	*1 237 564*	-	*939 300*
Rémunération exceptionnelle	0	0	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (4)	0	0	-	-
Avantages en nature *(véhicule de fonction)*	2 206	2 206	-	-
TOTAL	**1 082 206**	**2 444 870**	**-**	**1 083 300**

Les rémunérations et avantages versés par Crédit Agricole S.A. à Yves Perrier au titre de son contrat de travail font l'objet d'une refacturation annuelle à Amundi à hauteur de 80 %, les 20 % restants étant à la charge de Crédit Agricole S.A. Les informations présentées correspondent à 100 % de la rémunération versée à Yves Perrier.

(1) Sur une base brute avant impôt.
(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.
(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.
(4) Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération au titre de son activité d'administrateur au titre de l'exercice 2021 et de l'exercice 2022.
(5) La rémunération variable versée en 2021 correspond pour 845 100 euros à la part non différée et la part à paiement décalé de la rémunération variable au titre de 2020 (partiellement indexée sur l'évolution de l'action Crédit Agricole S.A.), et pour 1 237 564 euros à des parts de rémunération variable attribuées au titre d'exercices antérieurs (2017, 2018 et 2019). Ces dernières ont été différées et indexées conformément à la réglementation applicable (détail dans le tableau 2 bis).
(6) La rémunération variable versée en 2022 correspond pour 144 000 euros à la part non différée de la rémunération variable attribuée au titre de 2021, et pour 939 300 euros à des parts de rémunération variable attribuées au titre d'exercices antérieurs (2018, 2019 et 2020). Ces dernières ont été différées et indexées conformément à la réglementation applicable (détail dans le tableau 2 bis).

Valérie Baudson Directrice Générale à partir du 11 mai 2021	Exercice 2021 Montants attribués (2)	Exercice 2021 Montants versés (3)	Exercice 2022 Montants attribués (2)	Exercice 2022 Montants versés (3)
Rémunération fixe (1)	517 460	517 460	800 000	800 000
Rémunération variable annuelle (1) (4)	879 683	0	1 152 000	175 936
Rémunération variable non différée	*175 936*	*0*	*230 400*	*175 936*
Rémunération variable à paiement décalé d'un an	*175 937*	*0*	*230 400*	*0*
Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée	*527 810*	*0*	*691 200*	*0*
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature *(véhicule de fonction et assurance chômage)*	11 514	11 514	19 758	19 758
TOTAL	**1 408 657**	**528 974**	**1 971 758**	**995 694**

(1) Sur une base brute avant impôt.
(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.
(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.
(4) Les critères en application desquels cette rémunération a été déterminée sont décrits en 2.4.3.3.1.

S'agissant des rémunérations attribuées ou versées à Valérie Baudson au titre de ses précédentes fonctions de salariée :

- la rémunération attribuée pour la période du 1er janvier au 10 mai 2021 s'élève à 551 904 euros et se décompose comme suit : rémunération fixe de 120 079 euros, une rémunération variable de 430 432 euros qui sera versée, pour partie, au cours des exercices suivants, des avantages en nature pour 1 393 euros ;
- les rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 correspondent à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2017, 2018, 2019 et 2020) pour un total de 648 027 euros et à de la rémunération variable collective au titre de 2020 pour 16 912 euros ;
- les rémunérations versées au cours de l'exercice 2022 correspondent à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2018, 2019, 2020 et 2021) pour un total de 423 049 euros et à de la rémunération variable collective au titre du 1er janvier au 10 mai 2021 pour 9 744 euros.

Nicolas Calcoen Directeur Général Délégué à partir du 1er avril 2022	Exercice 2021 Montants attribués (2)(4)	Exercice 2021 Montants versés (3)(4)	Exercice 2022 Montants attribués (2)	Exercice 2022 Montants versés (3)
Rémunération fixe (1)	-	-	315 000	315 000
Rémunération variable annuelle (1) (5)	-	-	468 720	0
Rémunération variable non différée	-	-	*93 744*	*0*
Rémunération variable à paiement décalé d'un an	-	-	*93 744*	*0*
Rémunération variable différée, conditionnelle, indexée	-	-	*281 232*	*0*
Rémunération exceptionnelle	-	-	0	0
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature *(véhicule de fonction et assurance chômage)*	-	-	11 261	11 261
TOTAL	**-**	**-**	**794 981**	**326 261**

(1) Sur une base brute avant impôt.
(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.
(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.
(4) Nicolas Calcoen n'était pas Dirigeant mandataire social durant l'exercice 2021.
(5) Les critères en application desquels cette rémunération a été déterminée sont décrits en 2.4.3.3.1.

La rémunération attribuée à Nicolas Calcoen au titre de ses fonctions de salarié pour la période du 1er janvier au 31 mars 2022 s'élève à 218 374 euros et se décompose comme suit : rémunération fixe de 75 000 euros, une rémunération variable de 142 500 euros qui sera versée au cours des exercices suivants, des avantages en nature pour 874 euros.

Nicolas Calcoen a perçu également au cours de l'exercice 2022 des sommes correspondant à des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices précédents (2018, 2019, 2020 et 2021) pour un total de 378 574 euros. Il a également perçu 20 703 euros de rémunération variable collective au titre de 2021.

Tableau 2 *bis* – Récapitulatif des rémunérations variables différées versées à chaque dirigeant mandataire social

Le tableau 2 *bis* est sans objet pour Yves Perrier au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration, pour Valérie Baudson au titre de son mandat de Directrice Générale, la première tranche de rémunération variable différée attribuée en 2022 au titre de 2021 ne lui sera versée qu'en 2023. Il est également sans objet pour Nicolas Calcoen au titre de la première année de son mandat.

Le Conseil d'Administration du 8 février 2022 a constaté le niveau d'atteinte pour l'exercice 2021 de chaque objectif de performance préalable au versement en 2022 des tranches différées attribuées en 2019, 2020 et 2021 tel que détaillé dans le tableau ci-dessous.

Niveau d'atteinte des conditions de performance *Exercice 2021*	Pondération	Rémunération variable différée attribuée en 2019	Rémunération variable différée attribuée en 2020	Rémunération variable différée attribuée en 2021
Performance économique Amundi	85 %	120 %	120 %	120 %
Performance économique intrinsèque Crédit Agricole S.A.	5 %	120 %	120 %	120 %
Performance relative de l'action Crédit Agricole S.A.	5 %	106 %	92 %	88 %
Performance sociétale Crédit Agricole S.A.	5 %	105 %	105 %	105 %
TAUX D'ATTEINTE GLOBAL PLAFONNÉ À 100 %	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

La condition globale de versement est donc remplie à 100 % et les versements suivants ont été faits en 2022 :

Yves Perrier Directeur Général jusqu'au 10 mai 2021	Exercice 2020 En numéraire	Exercice 2021 En numéraire	Exercice 2022 En numéraire
Rémunération variable différée attribuée en 2017	366 880		
Rémunération variable différée attribuée en 2018	318 028	397 664	
Rémunération variable différée attribuée en 2019	493 000	618 200	423 600 (1)
Rémunération variable différée attribuée en 2020		221 700	153 100 (2)
Rémunération variable différée attribuée en 2021			362 600 (3)
TOTAL	**1 177 908**	**1 237 564**	**939 300**

(1) Attribution au titre de l'exercice 2018 d'une tranche de rémunération variable différée pour 400 000 euros conditionnelle et indexée sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.
(2) Attribution au titre de l'exercice 2019 d'une tranche de rémunération variable différée pour 200 000 euros conditionnelle et indexée sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.
(3) Attribution au titre de l'exercice 2020 d'une tranche de rémunération variable différée pour 400 000 euros conditionnelle et indexée sur les actions Crédit Agricole S.A. et Amundi.

Tableau 3 – Rémunérations allouées et perçues à raison du mandat d'administrateur

Ce tableau est présenté en section 2.4.3.1.2.

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par Amundi et par toute société du Groupe

Les Dirigeants mandataires sociaux n'ont bénéficié d'aucune attribution d'options en 2022.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Les Dirigeants mandataires sociaux n'ont levé aucune option au cours de l'exercice 2022.

Tableau 6 – Actions de performance attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires	Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés		Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
			Valorisation par action	Valorisation totale			
Valérie Baudson	**18 mai 2022**	**4 300**		**194 816 €**	**Au plus tôt le 18 mai 2023**	**Au plus tôt le 18 mai 2024**	**Oui**
	en 5 tranches équivalentes :						RNPG, Coex, Collecte nette, Plan Ambitions ESG 2025
	Tranche 1 : 860 actions		53,60 €	46 096 €			
	Tranche 2 : 860 actions		49,62 €	42 673 €			
	Tranche 3 : 860 actions		45,47 €	39 104 €			
	Tranche 4 : 860 actions		41,08 €	35 329 €			
	Tranche 5 : 860 actions		36,76 €	31 614 €			

Il est rappelé que cette attribution de 4 300 actions correspond au paiement d'une partie de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2021, soit 258 730 euros. Conformément à la politique de rémunération, le nombre d'actions a été déterminé par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 28 avril 2022 sur la base de la moyenne des cours moyens de l'action Amundi au cours des 40 jours précédant le Conseil, soit 60,21 euros. Cette attribution a été approuvée par l'Assemblée générale annuelle du 18 mai 2022 dans sa neuvième résolution (vote *ex-post* sur la rémunération attribuée au titre de 2021). Elle représente 0,002 % du capital social.

Le Conseil d'Administration du 7 février 2023 a décidé d'attribuer sous forme d'actions de performance une part de la rémunération variable globale de Valérie Baudson au titre de son mandat de Directrice Générale pour l'exercice 2022 et de Nicolas Calcoen au titre de son mandat de Directeur Général Délégué pour la période du 1er avril 2022 au 31 décembre 2022. Ces attributions ne seront effectuées qu'à l'issue de l'Assemblée générale annuelle 2023 si celle-ci a approuvé les éléments de rémunération variable attribués à Valérie Baudson et Nicolas Calcoen au titre de 2022.

Tableau 7 – Actions de performance attribuées gratuitement et devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Néant	Néant	Néant	Néant

Aucune action de performance attribuée gratuitement aux Dirigeants mandataires sociaux au titre de leurs mandats n'est devenue disponible durant l'exercice.

Aucune action de performance attribuée gratuitement au titre des fonctions de salariés que Valérie Baudson et Nicolas Calcoen exerçaient respectivement jusqu'au 10 mai 2021 et jusqu'au 31 mars 2022 n'est devenue disponible durant l'exercice 2022.

Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Amundi n'a pas émis de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Tableau 9 – Historique des attributions Gratuite d'actions de performance

Ce tableau est présenté à la note 6.5 des Notes annexes aux états financiers consolidés. Il est rappelé que le seul plan détaillé dans ce tableau qui a bénéficié à un dirigeant mandataire social est le plan dit Plan 2022 CRD V. Les informations relatives à l'attribution faite à Valérie Baudson, Directrice Générale, sont reprises au tableau 6 ci-dessus.

Tableau 10 – Récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles de chaque dirigeant mandataire social

Les Dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'une rémunération variable pluriannuelle.

Tableau 11 – Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions de chaque dirigeant mandataire social

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Dirigeants mandataires sociaux	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**
Yves Perrier								
Président du Conseil d'Administration								
Début du mandat : 11 mai 2021								
Fin de mandat : cf. (1)		X		X		X		X
Valérie Baudson								
Directrice Générale								
Début du mandat en cours : 11 mai 2021								
Fin de mandat : indéterminée	X (2)			X	X		X	
Nicolas Calcoen								
Directeur Général Délégué								
Début du mandat en cours : 1er avril 2022								
Fin de mandat : indéterminée	X (3)			X	X		X	

(1) Yves Perrier a été nommé Président pour la durée de son mandat d'administrateur dont le renouvellement pour une durée de trois ans a été approuvé par l'Assemblée générale du 18 mai 2022.

(2) Pour rappel, le contrat de travail de Valérie Baudson fait l'objet d'une suspension durant la durée de son mandat social, comme cela est précisé en section 2.1.1.4 du présent document d'enregistrement universel.

(3) Pour rappel, le contrat de travail de Nicolas Calcoen fait l'objet d'une suspension durant la durée de son mandat social, comme cela est précisé en section 2.1.1.4 du présent document d'enregistrement universel.

Les avantages postérieurs à l'emploi dont bénéficient Valérie Baudson et Nicolas Calcoen sont détaillés au paragraphe 2.4.4.4.

2.4.4 Politique de rémunération des mandataires sociaux d'Amundi au titre de l'exercice 2023

En application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, il sera demandé à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2023.

2.4.4.1 Principes communs à l'ensemble des mandataires sociaux

La politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux est déterminée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations puis soumise au vote de l'Assemblée générale des actionnaires par résolutions distinctes, ce dernier choix permettant aux actionnaires de voter spécifiquement sur chacune d'entre elles, et à la Société de tenir plus finement compte du résultat de ces votes. La politique de rémunération est conforme à l'intérêt social d'Amundi, contribue à sa pérennité tout en s'inscrivant dans sa stratégie, à la fois d'un point de vue commercial et comme investisseur responsable, telle que décrite au chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel. Dans cet objectif, elle s'inscrit et se conforme au cadre général décrit à la section 2.4.1, notamment pour les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs pour lesquels divers mécanismes tels que l'indexation des rémunérations différées sur l'évolution de la valeur de l'action Amundi, favorisent l'alignement des intérêts avec ceux des actionnaires.

La mise en œuvre et la révision de cette politique font l'objet de propositions détaillées et analysées par le Comité des Rémunérations, composé à deux tiers d'administrateurs indépendants et présidé par un administrateur indépendant. Les propositions sont ensuite débattues au sein du Conseil d'Administration, qui est chargé d'élaborer la politique de rémunération. Celui-ci est tenu de respecter les principes édictés dans le Code AFEP-MEDEF ainsi que dans la Charte de l'administrateur de la Société, notamment concernant la gestion des potentiels conflits d'intérêts. Les décisions du Conseil portent à la fois sur les éléments de rémunération de l'exercice écoulé et sur la politique de rémunération pour l'exercice à venir. Elles prennent en compte les votes, les éventuels avis exprimés par les actionnaires durant la dernière Assemblée générale et les échanges réguliers avec les parties prenantes. Le travail du Conseil d'Administration s'appuie sur des analyses permettant notamment une comparaison avec les rémunérations d'autres dirigeants. Pour le Président du Conseil d'Administration, le Conseil se réfère aux dirigeants de sociétés cotées du SBF 120 et pour la Directrice Générale aux dirigeants d'un panel de plus de 20 gestionnaires d'actifs internationaux dont les actifs sous gestion sont en moyenne de mille milliards de dollars. S'agissant du Directeur Général Délégué, dont le périmètre de responsabilité est spécifique à Amundi, le Conseil utilise comme référence un panel de directeurs financiers ayant également la responsabilité des fonctions de contrôle d'une douzaine de gestionnaires d'actifs internationaux. Le Conseil d'Administration tient par ailleurs compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés lors de ses prises de décision concernant les mandataires sociaux. Il analyse en particulier l'évolution sur les cinq dernières années de la performance de la Société ainsi que des rémunérations moyennes et médianes des salariés.

Cette politique et les éléments de sa mise en œuvre ont été soumis à compter de l'exercice 2018 au vote de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société.

Dans ce cadre, la Société se conforme aux dispositions des textes suivants :

- le cadre réglementaire applicable à la rémunération du personnel identifié (dont font partie la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué) tel que défini par le Code monétaire et financier ;
- les dispositions du Code de commerce ;
- le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF ») révisé en décembre 2022 et à l'ensemble des principes qui y sont énoncés (tels qu'éclairés, le cas échéant, par le HCGE et/ou l'AMF).

Les dispositions de la politique de rémunération applicable aux Dirigeants mandataires sociaux, sous réserve de leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022, ont vocation à s'appliquer aux Dirigeants mandataires sociaux nouvellement nommés ou dont le mandat est renouvelé post-Assemblée générale, étant précisé que le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, se réserve la possibilité de décider des adaptations nécessaires pour tenir compte de la situation individuelle du Dirigeant mandataire social concerné et des responsabilités qui lui seront confiées. Ces éléments ainsi déterminés s'appliqueront jusqu'à la prochaine réunion de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

En cas de circonstances exceptionnelles (telles qu'une modification exceptionnelle des conditions de marché ou une évolution imprévue affectant substantiellement l'activité de la Société), le Conseil d'Administration pourra déroger à l'application de la politique de rémunération. Conformément à l'article L. 22-10-8 III du Code de commerce, cette dérogation devra être temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Le Conseil d'Administration se prononcera après avis du Comité des Rémunérations et, le cas échéant, après avoir recueilli tout avis nécessaire ou utile afin de décider du principe et des modalités de cette dérogation en accord avec les règles applicables. Les éléments de la politique auxquels il peut être dérogé sont exclusivement les éléments variables attribués à la Directrice Générale et / ou au Directeur Général Délégué, avec pour unique objectif de tenir compte, aussi justement que possible, de l'impact de la circonstance exceptionnelle en question sur le calcul des objectifs quantitatifs prévus dans la présente politique de rémunération, dans le respect du plafond fixé pour la rémunération variable globale. Le cas échéant, l'usage de cette faculté fera l'objet d'une communication par la Société et, en tout état de cause sera décrit dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise relatif à l'exercice concerné, ainsi que l'explication de la nature des circonstances exceptionnelles et l'indication des éléments auxquels il aura été dérogé, conformément au 10° du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Les modifications envisagées de la politique de rémunération des mandataires sociaux d'Amundi au titre de l'exercice 2023, par comparaison à celle prévue pour l'exercice 2022 portent sur la rémunération des administrateurs (détail en 2.4.4.2), la rémunération fixe de la Directrice Générale (détail en 2.4.4.4) et sur les critères de rémunération variable de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué (détail en 2.4.4.4).

Dans le cadre de ce projet de modification, le Conseil d'Administration a tenu compte des votes exprimés par l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2022 et notamment de l'approbation des politiques de rémunération applicables au Président du Conseil d'Administration (11e résolution, approuvée à hauteur de 99,92 %), aux membres du Conseil d'Administration (10e résolution, approuvée à hauteur de 99,99 %), à la Directrice Générale (12e résolution approuvée à hauteur de 97,77 %), au Directeur Général Délégué (13e résolution approuvée à hauteur de 97.77 %) mais aussi de celle des informations mentionnées au I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (6e résolution, adoptée à 98,42 %).

2.4.4.2 Politique de rémunération applicable aux Administrateurs et au censeur

La politique de rémunération des administrateurs [(1)] comprend, d'une part, des éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 2.4.4.1, et, d'autre part, des éléments spécifiques développés ci-après.

Les administrateurs sont exclusivement rémunérés à partir d'une enveloppe fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale et répartie par le Conseil d'Administration.

Le montant global de cette somme a été fixé à 700 000 euros lors de l'Assemblée générale du 30 septembre 2015.

Il est rappelé que cette rémunération est versée en N+1 au titre de l'année N. Ainsi, la politique de rémunération applicable en 2023 aux administrateurs, sous réserve de son approbation par l'Assemblée générale, sera versée en 2024 au titre de l'exercice 2023.

Le Conseil du 7 février 2023, après avis de son Comité des Rémunérations, a décidé de revoir la politique de rémunération des administrateurs qui n'avait pas été modifiée depuis 3 exercices. Il a proposé l'évolution de la politique de rémunération comme suit :

- 3 650 euros par administrateur par présence aux réunions du Conseil ;
- 2 300 euros par administrateur par présence aux réunions de Comités, dans la limite d'un montant annuel de 15 000 euros par Comité ;
- un forfait annuel de 15 500 euros alloué au Président du Comité d'Audit ;
- un forfait annuel de 15 500 euros alloué au Président du Comité des Risques ;
- un forfait annuel de 10 500 euros, alloué au Président du Comité des Rémunérations, au Président du Comité Stratégique et RSE et au Président du Comité des Nominations.

Cette politique de rémunération demeure cohérente avec la rémunération des administrateurs des sociétés du SBF 120 [(2)] et conforme à l'article 22.1 du Code AFEP-MEDEF, puisqu'elle comporte une part variable prépondérante, dépendant de la participation effective des administrateurs aux différentes réunions du Conseil et de ses Comités (à l'exception du Président du Conseil, qui fait l'objet d'une politique spécifique dont les principes sont décrits à la section 2.4.4.3).

Le censeur perçoit le même montant que les administrateurs, prélevé sur la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux administrateurs.

Il est rappelé que le versement de la somme allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité peut être suspendu (i) en vertu du deuxième alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce, lorsque le Conseil d'Administration n'est pas composé conformément à l'article L. 225-18-1 du même Code, et (ii) dans les conditions de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, lorsque l'Assemblée générale n'approuve pas le projet de résolution portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la résolution suivante sera soumise à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 :

« Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2023, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2023, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.2 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société. »

(1) Les informations relatives aux administrateurs, notamment la durée de leurs mandats, figurent en section 2.1.1.
(2) Voir notamment le Spencer Stuart Board Index 2021 France.

2.4.4.3 Politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration comprend les éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 2.4.4.1, les éléments applicables aux membres du Conseil d'Administration présentés en section 2.4.4.2 et des éléments spécifiques développés ci-après.

Le Conseil d'Administration du 7 février 2023 a décidé de maintenir inchangée la rémunération annuelle du Président du Conseil d'Administration, laquelle s'élève donc à un montant forfaitaire fixe de 350 000 euros. Cette rémunération avait été déterminée à l'occasion de la nomination d'Yves Perrier en mai 2021, en tenant compte des rémunérations observées pour des fonctions de Président non exécutif dans les grandes sociétés cotées. Afin de garantir son indépendance dans l'exécution de son mandat, le Président du Conseil d'Administration ne sera éligible à aucune rémunération variable, y compris les plans d'attribution d'actions de performance.

En tant qu'administrateur, le Président du Conseil d'Administration peut également bénéficier des rémunérations présentées en section 2.4.4.2. Il est toutefois précisé qu'Yves Perrier a renoncé à la perception d'une rémunération à raison de son mandat d'administrateur.

Lors du Conseil d'Administration du 13 mars 2023, il a été rappelé qu'en 2021, Yves Perrier avait accepté la présidence du Conseil d'Administration d'Amundi afin d'accompagner l'entreprise pendant une période transitoire. Celle-ci arrivera à son terme après l'Assemblée générale du 12 mai 2023. En conséquence, le Conseil d'Administration a, sur recommandation du Comité des Nominations, approuvé les évolutions suivantes de sa gouvernance :

- Philippe Brassac, qui a rejoint le Conseil d'Administration en octobre 2022, succèdera à Yves Perrier, en tant que Président à l'issue de l'Assemblée générale du 12 mai, sous réserve de la ratification de sa cooptation en qualité d'administrateur par l'Assemblée,
- Yves Perrier sera nommé Président d'Honneur de la Société.

Dans ces conditions :

- Yves Perrier percevra la rémunération fixe de 350 000 euros *prorata temporis* du 1er janvier 2023 au 12 mai 2023,
- Philippe Brassac a déjà fait savoir qu'il renoncerait à toute rémunération à laquelle il pourrait prétendre en qualité de Président du Conseil,
- Le titre de Président d'Honneur d'Yves Perrier ne s'accompagne d'aucune rémunération ni de participation aux travaux du Conseil.

Tableau récapitulatif de la politique de rémunération

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération fixe	La rémunération annuelle du Président du Conseil d'Administration est fixée à 350 000 euros depuis le 11 mai 2021. Il est toutefois précisé que Philippe Brassac a renoncé à percevoir cette rémunération au titre de la fonction de Président du Conseil d'Administration à compter du 12 mai 2023.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Le Président du Conseil d'Administration est éligible à la rémunération versée aux administrateurs. Il est toutefois précisé qu'Yves Perrier et Philippe Brassac ont renoncé à la perception d'une rémunération à raison de leur mandat d'administrateur.
Rémunération variable annuelle	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable long terme	Le Président du Conseil d'Administration n'est éligible à aucune rémunération variable long terme.
Avantages de toute nature	Le Président du Conseil d'Administration peut bénéficier d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi. La valorisation de cet avantage est estimée à 5 295 euros pour 2023 sur la base d'une année pleine pour Yves Perrier. En tant que Président du Conseil d'Administration, il en bénéficiera jusqu'au 12 mai 2023. Il est précisé que Philippe Brassac ne bénéficiera pas d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi.
Frais de santé	Le Président du Conseil d'Administration peut bénéficier du régime frais de santé en vigueur pour les collaborateurs Amundi. La cotisation à la charge d'Amundi pour 2023 est estimée à 1 300 euros sur la base d'une année pleine pour Yves Perrier. En tant que Président du Conseil d'Administration, il en bénéficiera jusqu'au 12 mai 2023. Il est précisé que Philippe Brassac ne bénéficiera pas du régime frais de santé Amundi.

Conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la résolution suivante sera soumise à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 :

« Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration pour l'exercice 2023, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2023, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant à la section 2.4.4.3 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société. »

2.4.4.4 Politique de rémunération applicable aux Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs, *i.e.* la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué, comprend, d'une part, des éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 2.4.4.1 et, d'autre part, des éléments spécifiques développés ci-après.

Le Conseil d'Administration qui s'est réuni le 7 février 2023 a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de faire évoluer la politique de rémunération qui était applicable en 2022 sur les deux points suivants :

- **La rémunération fixe de la Directrice Générale :**

  La rémunération fixe de la Directrice Générale avait été fixée au moment de sa nomination à 800 000 euros. Il a été décidé de porter sa rémunération fixe à 880 000 euros en considérant les éléments suivants :

  - la conclusion positive de la phase de prise de fonction ;
  - l'extension du périmètre suite à l'intégration de Lyxor ;
  - une rémunération en décalage fort par rapport à celle de ses principaux pairs. En effet, l'étude conduite par McLagan sur un panel de plus de 20 asset managers internationaux dont les actifs sous gestion sont en moyenne de mille milliards de dollars, positionne sa rémunération bien en dessous du plus bas quartile de ce panel. Cette analyse est cohérente avec celle des principales agences de conseil en vote qui positionnaient la rémunération totale de la Directrice Générale à un niveau nettement inférieur à la médiane des pairs qu'ils jugeaient représentatifs.

  Il est par ailleurs précisé que le Conseil d'Administration a maintenu la rémunération variable cible à 150 % de la rémunération fixe et la rémunération variable maximale à 170 % de cette même rémunération fixe.

- **Certaines modalités de la rémunération variable globale de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué dans le but :**

  - d'aligner la nature et les poids des critères de la rémunération variable de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué ; cela a pour effet d'augmenter le poids des critères économiques de 60 % à 70 % pour le Directeur Général Délégué ;
  - de renforcer l'alignement des intérêts des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec ceux des actionnaires en faisant passer la part de la rémunération variable assise sur le périmètre Amundi de 80 % à 82,5 % ;
  - de refléter l'importance dans la stratégie d'Amundi du développement de l'investissement responsable en faisant passer le poids du critère « mettre en œuvre les projets ESG » de 10 % à 12,5 % pour la Directrice Générale. Ainsi en tenant compte des critères portant sur la RSE Sociétale et la RSE Environnementale du Groupe Crédit Agricole pour 7,5 %, **la rémunération variable des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est pour 20,0 % liée à des sujets RSE et ESG ;**
  - d'adapter les critères non économiques de la rémunération variable aux priorités stratégiques d'Amundi pour 2023. Ainsi, l'intégration de Lyxor, qui comptait pour 10 % en 2022, ayant étant réalisée, le Conseil d'Administration a décidé d'intégrer parmi les critères déterminant la rémunération variable au titre de 2023 le développement des différents projets stratégiques pour Amundi à hauteur également de 10,0 %. Ces projets stratégiques sont le développement d'Amundi Technology et des services, le développement de l'Asie et de l'Europe et le développement des actifs réels et du passif.
  - de simplifier les conditions d'acquisition des tranches de rémunération variable différée payées en numéraire. La condition portant pour 85 % sur le RNPG ajusté du Groupe Amundi reste inchangée. En revanche, les trois conditions qui portaient en 2022 pour 15 % sur trois agrégats propres à Crédit Agricole S.A. sont remplacées par une condition unique. Cette condition, qui comptera pour 15 %, portera sur le RoTE avant impôt de Crédit Agricole S.A. Cette évolution est alignée avec l'évolution proposée pour les Dirigeants mandataires sociaux de Crédit Agricole S.A.

Contrat de travail

À l'occasion des nominations de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué, le Conseil d'Administration avait considéré, conformément à la doctrine de l'Autorité des marchés financiers et du Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise, que l'ancienneté et la situation personnelle de Valérie Baudson et de Nicolas Calcoen justifiaient le maintien de leurs contrats de travail tout en organisant leurs suspensions comme précisé en 2.1.1.4.

À ce titre, une convention de suspension du contrat de travail de Valérie Baudson a été conclue le 10 mai 2021, après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention a été soumise au vote et approuvée par l'Assemblée générale du 18 mai 2022.

De la même façon, une convention de suspension du contrat de travail de Nicolas Calcoen a été conclue le 28 mars 2022 après autorisation du Conseil d'Administration au titre des conventions réglementées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention de suspension sera soumise à l'approbation de la prochaine Assemblée générale qui statuera sur le rapport spécial du commissaire aux comptes relatif aux conventions réglementées.

Chaque Dirigeant mandataire social exécutif n'est ainsi rémunéré qu'au titre de son mandat social, selon les modalités décrites ci-dessous.

Tableau récapitulatif de la politique de rémunération

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération fixe	Le montant de la rémunération fixe est déterminé par le Conseil d'Administration de la Société sur recommandation du Comité des Rémunérations, en prenant en compte les pratiques de place, les rémunérations observées pour des fonctions de même nature dans les grandes sociétés cotées françaises et les sociétés de gestion d'actifs européennes cotées ainsi que la situation individuelle du dirigeant mandataire social, en particulier son expérience. Le Comité des Rémunérations analyse la situation de la rémunération de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué une fois par an, sans que cet examen ne donne nécessairement lieu à une révision de la rémunération. En effet, conformément à l'article 26.3.1 du Code AFEP-MEDEF, la rémunération fixe ne doit en principe être revue qu'à intervalle de temps relativement long. Le Conseil d'Administration du 7 février 2023, sur proposition du Comité des Rémunérations, a décidé pour les raisons présentées ci-dessus d'augmenter la rémunération fixe de Valérie Baudson à 880 000 euros. Il a par ailleurs décidé de maintenir inchangée la rémunération fixe de Nicolas Calcoen. Ainsi, au titre de 2023, les rémunérations fixes seront les suivantes : • Valérie Baudson : 880 000 euros, à compter du 1er janvier 2023 ; • Nicolas Calcoen : 420 000 euros, sans changement depuis sa nomination le 1er avril 2022. Le versement des éléments de rémunération fixe n'est pas conditionné à l'approbation *ex post* de l'Assemblée générale.
Rémunération variable globale	**Nature de la rémunération variable globale** La rémunération variable globale sera attribuée : • en partie sous forme de bonus en numéraire ; • en partie sous forme d'actions de performance selon les modalités présentées en détails ci-après. **Niveau cible de la rémunération variable globale** La rémunération variable globale cible représente 150 % de la rémunération fixe, proportion inchangée par rapport à 2022. Jusqu'à ce montant cible, cette rémunération variable est attribuée : • à hauteur des deux tiers du total sous forme de bonus en numéraire ; • à hauteur d'un tiers sous forme d'actions de performance.

	Valérie Baudson	Nicolas Calcoen
Rémunération variable globale cible	**1 320 000 euros**	**630 000 euros**
dont bonus en numéraire	880 000 euros	420 000 euros
dont actions de performance	440 000 euros	210 000 euros

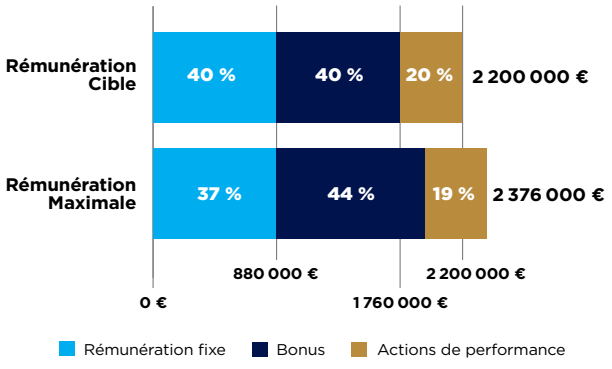
Plafond de la rémunération variable globale

Au-delà de la cible, toute attribution se fera exclusivement sous forme de bonus en numéraire. Au maximum, la rémunération variable globale peut atteindre 170 % de la rémunération fixe en cas de surperformance, proportion inchangée par rapport à 2022, soit :
- Valérie Baudson : 1 496 000 euros ;
- Nicolas Calcoen : 714 000 euros.

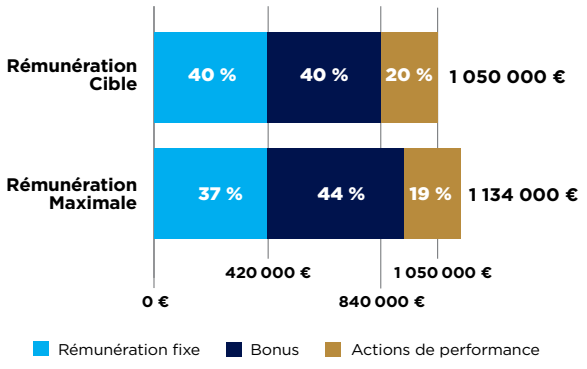
Ceci est par ailleurs conforme à l'application de l'article L. 511-78 du Code monétaire et financier, qui prévoit que l'Assemblée générale peut porter la rémunération variable globale à un maximum de 200 % de la rémunération fixe annuelle, y compris en cas de dépassement des objectifs. En vertu de la 9e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 12 mai 2016, ce plafond a été porté à 200 %.

La structure des rémunérations proposées peut être synthétisée comme suit :

Valérie Baudson, Directrice Générale



Nicolas Calcoen, Directeur Général Délégué



Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération variable globale : Modalités de détermination	**Modalités de détermination de la rémunération variable globale** Le montant de la rémunération variable globale attribuée au titre de 2023, sera déterminé postérieurement à la clôture 2023, par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, en comparant le résultat obtenu et les objectifs pré-établis en début d'exercice pour chaque critère, économique et non économique. Au titre de 2023, le poids des critères économiques est de 70 % et celui des critères non économiques de 30 %, pour la Directrice Générale comme pour le Directeur Général Délégué. Le poids des critères relatifs au périmètre Amundi a été porté à 82,5 % % contre 80 % précédemment tandis que les critères portant sur le périmètre Crédit Agricole S.A. pèsent pour 17,5 % contre 20 % précédemment. **Critères économiques** Les critères économiques retenus reflètent la performance financière et opérationnelle d'Amundi et de Crédit Agricole S.A. Pour chaque critère, l'objectif cible à atteindre a été fixé sur la base du budget validé par le Conseil d'Administration (dont les valeurs sont confidentielles). Il est précisé que les valeurs prévues au budget correspondent aux valeurs cibles. **Critères non économiques** Les critères non économiques Amundi choisis par le Conseil d'Administration sont alignés avec les ambitions stratégiques de la Société pour 2025 telles qu'elles ont été présentées dans le communiqué de presse du 22 juin 2022, à l'occasion de la journée investisseurs. Ces ambitions stratégiques prévoient notamment de renforcer le leadership dans la gestion d'actifs, de continuer à montrer la voie en matière d'investissement responsable et de s'affirmer comme un fournisseur de premier plan de technologie et de services sur toute la chaîne de valeur de l'épargne. À l'issue de l'exercice 2023, le Conseil évaluera, sur la base d'éléments quantitatifs et qualitatifs, l'atteinte : • du critère relatif à la mise en œuvre des projets ESG, en mesurant la progression d'Amundi, à fin 2023, dans la mise en œuvre des dix engagements prévus par le plan Ambitions ESG 2025 (tels que présentés dans le communiqué de presse du 8 décembre 2021), sur la base de résultats quantitatifs et qualitatifs, comme cela a été fait à fin 2022 ; • du critère relatif aux projets stratégiques d'Amundi en fonction des résultats obtenus sur le développement : • d'Amundi Technology et des services, • de l'Asie et de l'Europe, • des actifs réels et du passif. Les critères non économiques Crédit Agricole S.A. concernent également les Dirigeants mandataires sociaux de Crédit Agricole S.A. Toutefois, le critère RSE environnementale est adapté pour les Dirigeants mandataires sociaux d'Amundi afin de tenir compte de leur périmètre d'action. Ainsi, ces critères sont les suivants : • RSE Sociétale : favoriser l'insertion des jeunes par l'emploi et la formation (nombre de jeunes accueillis au sein du Groupe Crédit Agricole par an) et développer la dynamique collective mesurée par le nouvel indice IMR ; • RSE Environnementale : améliorer l'empreinte carbone du Groupe Crédit Agricole. Le Conseil évaluera l'atteinte de ces critères en fonction des réalisations de l'année 2023. Ainsi, compte tenu des critères relatifs à la mise en oeuvre des projets ESG Amundi, à la RSE sociétale et environnementale du Groupe Crédit Agricole, **20 % de la rémunération variable des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs est liée à des sujets RSE et ESG.** Il est précisé que conformément à la recommandation 26.1.1 du Code AFEP-MEDEF, dans sa version révisée en décembre 2022, au sein de ces critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, plusieurs critères sont en lien avec les objectifs climatiques d'Amundi. Il s'agit en effet des engagements numéros 2,6,7,9 et 10 du plan Ambitions ESG 2025.

Éléments de la politique de rémunération	Présentation

Les critères définis pour la rémunération variable 2023, sur la base des comptes annuels, et sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale annuelle 2023, sont les suivants :

	Pondération	Seuil	Cible	Plafond
PÉRIMÈTRE AMUNDI	**82,5 %**			
Critères économiques *(comptes annuels)*	**60,0 %**			
PNB *(en millions d'euros)* (1)	9,0 %	50 %	100 %	150 %
Coex ajusté *(en %)* (1)	12,0 %	50 %	100 %	150 %
RNPG ajusté *(en millions d'euros)* (1)	30,0 %	50 %	100 %	150 %
Collecte nette ajustée *(en milliards d'euros)* (1)	9,0 %	50 %	100 %	150 %
Critères non économiques	**22,5 %**			
Mettre en œuvre les projets ESG (2)	12,5 %			150 %
Projets stratégiques (2)	10,0 %			150 %
PÉRIMÈTRE CRÉDIT AGRICOLE S.A.	**17,5 %**			
Critères économiques *(comptes annuels)*	**10,0 %**			
Coex *(en %)* (1)	3,33 %	60 %	100 %	150 %
RNPG *(en millions d'euros)* (1)	3,33 %	60 %	100 %	150 %
RoTE *(en %)* (1)	3,33 %	60 %	100 %	150 %
Critères non économiques	**7,5 %**			
RSE Sociétale (2)	3,75 %			150 %
RSE Environnementale (2)	3,75 %			150 %
TOTAL	**100 %**			

(1) Critère quantitatif.
(2) Critère quantitatif et qualitatif.

Pour chaque critère économique,
- un seuil déclencheur est appliqué en deçà duquel, le taux de réalisation sera considéré comme nul ;
- l'atteinte de ce seuil déclencheur conduit à un taux de réalisation de 50 % pour les critères Amundi et à un taux de 60 % pour les critères Crédit Agricole S.A. ;
- l'atteinte des objectifs cibles correspond à un taux de réalisation de 100 % ;
- le taux de réalisation maximum retenu en cas de surperformance ne peut excéder 150 %.

Chaque critère non économique ne peut excéder un taux de réalisation de 150 %.

Le taux de réalisation global sera calculé comme étant la moyenne pondérée des taux de réalisation de tous les critères, économiques et non économiques. Il s'appliquera à l'ensemble de la rémunération variable globale, dans la limite du plafond prévu de 113,3 %.

La rémunération variable globale maximale sera pour Valérie Baudson de 1 496 000 euros et pour Nicolas Calcoen de 714 000 euros, soit 113,3 % de la rémunération cible ou 170 % de la rémunération fixe.

Rémunération variable globale :

Modalités de différé et d'indexation

Modalités de différé et d'indexation de la rémunération variable globale

Les modalités de différé et d'indexation applicables à la rémunération variable globale sont définies dans le respect de la Directive CRD V qui prévoit que :
- 50 % de la rémunération variable globale attribuée soit versée sous forme d'instruments ;
- 60 % de la rémunération variable globale attribuée soit différée sur une durée de cinq ans ;
- les tranches versées sous forme d'instruments (numéraire indexé ou actions de performance) soient soumises à une période de rétention d'un an.

Le calcul de la rémunération à différer au titre de l'exercice se fait sur la totalité de la rémunération variable globale incluant les actions de performance attribuées au titre de cet exercice.

Part non différée de la rémunération variable globale, comptant pour 40 % du total, payée intégralement sous forme de numéraire

La rémunération variable globale est, à concurrence de 40 %, acquise immédiatement au moment de son attribution par le Conseil d'Administration, sous réserve de l'approbation *ex post* de l'Assemblée générale. Cette part non différée sera payée en deux fois :
1. Une moitié, soit 20 % du total, dans les 15 jours suivants l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice au titre duquel cette rémunération est attribuée, soit en mai 2024 pour la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2023 ;
2. L'autre moitié, soit 20 % du total, sera payée un an après son attribution, soit en mars 2025 pour la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2023.

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
	Cette seconde partie de la rémunération variable sera indexée à concurrence de 85 % sur l'évolution du cours de l'action Amundi et à concurrence de 15 % sur l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A. **Part différée de la rémunération variable globale, comptant pour 60 % du total** La rémunération variable globale différée, comptant pour 60 % du total de la rémunération globale, correspond à la somme : • des actions de performance attribuées et qui représentent au maximum deux tiers de la rémunération variable globale cible ; • du bonus payé en numéraire pour le solde. **Actions de performance** Afin d'inciter les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs à la création de valeur à long terme et d'aligner leurs intérêts avec ceux de la Société et des actionnaires, une partie de leur rémunération variable globale sera attribuée sous forme d'actions soumises à conditions de performance. Il est précisé que conformément à la 25e résolution soumise au vote de l'Assemblée générale 2023, le nombre total d'actions attribuées aux Dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 0,1 % du capital social. *Nombre d'actions initialement attribué* Le nombre d'actions Amundi, correspondant à la part de la rémunération variable attribuée au titre de 2023 sous forme d'actions de performance, sera déterminé par le Conseil d'Administration sur la base de la moyenne des cours moyens de l'action Amundi au cours des 40 jours ouvrés précédant le Conseil. Ces actions de performance constituant une modalité de paiement de la rémunération variable, leur attribution effective n'interviendra qu'après le vote *ex post* de l'Assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023. *Modalités d'acquisition des actions de performance* Sous réserve de la satisfaction des conditions de performance, ces actions seront acquises en cinq tranches sur cinq ans. Chaque tranche est soumise à une obligation de conservation d'un an à compter de la date d'acquisition. Le nombre d'actions Amundi définitivement acquises pour chaque tranche sera déterminé chaque année par le Conseil d'Administration en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance qui auront été définies à l'attribution initiale et qui se fonderont notamment sur le RNPG ajusté, le Coefficient d'exploitation ajusté, la collecte nette ajustée ainsi que des critères reflétant la mise en œuvre de la politique ESG & RSE d'Amundi. Les modalités précises, telles que la pondération et l'échelle d'acquisition seront arrêtées par le Conseil d'Administration au moment de l'attribution et décrites dans les rapports sur la rémunération attribuée à la Directrice Générale et au Directeur Général Délégué au titre de 2023 qui seront soumis au vote ex post de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023. *Autres dispositions applicables à la rémunération variable long terme* Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs seront tenus de conserver, jusqu'à la cessation de leur mandat, pour chaque plan, 20 % des actions acquises. Ils prendront également l'engagement formel de ne recourir à aucune stratégie de couverture ou d'assurance jusqu'à la date de disponibilité des actions de performance. **Bonus payé en numéraire** Le bonus payé en numéraire est versé sur cinq ans en cinq tranches équivalentes. *Conditions de versements des tranches de bonus* Le paiement de chaque tranche est soumis à l'atteinte de deux conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration de la Société sur recommandation du Comité des Rémunérations. Le taux de réalisation global sur ces deux conditions ne pourra pas dépasser 100 %. Ces conditions portent pour : • 85 % sur le RNPG ajusté du Groupe Amundi, avec des modalités identiques à celles applicables au titre de l'année 2022 telles que décrites au chapitre 2.4.3.3.3 ; • 15 % sur le RoTE avant impôt de Crédit Agricole S.A. supérieur à 5 %. Dans l'hypothèse où les actions de performance attribuées ne représenteraient pas au moins 50 % de la rémunération à différer, alors chaque tranche serait versée pour partie sous forme numéraire et pour partie sous forme de rémunération indexée à concurrence de 85 % sur l'évolution du cours de l'action Amundi et à concurrence de 15 % sur l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A. Le versement de ces tranches serait également soumis à une période de rétention d'un an et aux mêmes conditions de performance que les tranches en numéraire non indexé.
Rémunération variable globale : Modalités de versement	**Modalités de versement de la rémunération variable globale** Le versement des éléments de rémunération variable (dont l'attribution des actions de performance) est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2023.

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Rémunération variable globale : Conditions en cas de départ et clause de restitution	**Conditions applicables à la part différée de la rémunération variable globale en cas de départ** En cas de départ, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne pourront pas conserver leurs droits au versement des tranches de rémunération différée non acquises (en numéraire ou sous forme de titres), sauf en cas de départ à la retraite ou de circonstances exceptionnelles motivées par le Conseil d'Administration. Dans ces derniers cas, les tranches de rémunération variable différée non encore échues seront livrées à leur date d'échéance normale en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées initialement. **Clause de restitution applicable à la part différée de la rémunération variable globale** S'il est découvert, sur une période de cinq ans après la livraison d'une tranche de rémunération différée, qu'elle soit en numéraire ou sous forme de titres, que la Directrice Générale ou le Directeur Général Délégué : (i) est responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave, le Conseil d'Administration se réserve le droit d'exiger la restitution de tout ou partie des actions déjà livrées ou des sommes déjà versées, sous réserve de l'applicabilité en droit français.
Rémunération exceptionnelle	Absence de rémunération exceptionnelle, sauf circonstances spécifiques liées à des opérations ayant un effet structurant sur la Société. En cas d'attribution d'une rémunération exceptionnelle, la somme de cette rémunération exceptionnelle et de la rémunération variable globale ne pourra en aucun cas excéder le plafond de 200 % de la rémunération fixe. Le versement d'éléments de rémunération exceptionnelle serait, en tout état de cause, conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2023.
Rémunération attribuée aux membres du Conseil d'Administration	La Directrice Générale et le Directeur Général Délégué ne sont pas membres du Conseil d'Administration. Aussi, ils ne perçoivent pas de rémunération au titre d'un éventuel mandat d'administrateur.
Indemnité de départ à la retraite	Valérie Baudson et Nicolas Calcoen bénéficient, au titre de leur contrat de travail suspendu, du dispositif des indemnités de départ à la retraite prévu pour l'ensemble des collaborateurs au titre de l'accord sur le cadre social d'Amundi.
Indemnités de cessation de fonction : Indemnité de départ	**Éligibilité au versement d'une indemnité de départ** **S'agissant de Valérie Baudson** : en cas de cessation de son mandat de Directrice Générale, son contrat de travail est réactivé aux conditions de rémunération prévues par la convention de suspension. Ces conditions de rémunération sont équivalentes à la moyenne des rémunérations attribuées aux membres du Comité de Direction Générale d'Amundi, hors mandataires sociaux, au cours du dernier exercice précédant la cessation de son mandat social, cette rémunération ne pouvant être inférieure à celle attribuée à Valérie Baudson au titre de l'exercice 2020. **S'agissant de Nicolas Calcoen** : en cas de cessation de son mandat de Directeur Général Délégué, son contrat de travail est réactivé aux conditions de rémunération prévues par la convention de suspension : la rémunération fixe sera égale à la moyenne de la rémunération fixe attribuée aux membres du Comité de Direction Générale d'Amundi, hors mandataires sociaux, au cours du dernier exercice précédant la cessation de son mandat social, et la rémunération variable globale sera égale aux deux tiers de la rémunération variable globale attribuée sur ce même périmètre. En tout état de cause, cette rémunération ne pourra être inférieure à celle attribuée à Nicolas Calcoen au titre de l'exercice 2021. Dans le cas où Amundi ne serait pas en mesure, à la cessation de leur mandat de Directrice Générale ou de Directeur Général Délégué, de leur proposer dans un délai de trois mois une fonction équivalente ou comparable à celle actuellement exercée par les membres du Comité de Direction Générale d'Amundi sous forme d'une offre d'au moins deux postes, ils seront éligibles, si la cessation du mandat est intervenue en cas de départ contraint (à l'initiative d'Amundi ou du fait d'un changement de contrôle ou de stratégie), à une indemnité de départ dans les conditions décrites ci-après et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Cette indemnité de départ sera cependant exclue si Valérie Baudson ou Nicolas Calcoen quittent à leur initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions, ou changent de fonctions à l'intérieur du Groupe. En outre, cette indemnité de départ ne serait pas non plus due dans l'hypothèse où Valérie Baudson ou Nicolas Calcoen (i) est responsable ou a contribué à des pertes significatives au détriment d'Amundi ou (ii) a eu un comportement à risque particulièrement grave. Cette indemnité de départ ne serait pas due également si la Directrice Générale ou le Directeur Général Délégué a la possibilité de liquider sa retraite à taux plein. **Montant de l'indemnité de départ** L'indemnité de départ serait déterminée sur la base d'une assiette correspondant à deux fois la somme de la rémunération attribuée (fixe et variable) au titre de l'année civile précédant l'année de la cessation du mandat social. Il est précisé que cette indemnité inclut toute autre somme versée à l'occasion de la rupture du contrat de travail sous quelque forme et à quelque titre que ce soit, notamment l'indemnité conventionnelle de licenciement et, le cas échéant, l'indemnité de non-concurrence. **Conditions de performance applicables à l'indemnité de départ** Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation des objectifs budgétaires des métiers du Groupe Amundi sur les deux derniers exercices clos précédant la date de cessation du mandat social, sur la base d'indicateurs, prenant en compte l'évolution de l'activité ainsi que ses résultats, à savoir : le produit net bancaire, la collecte nette, le coefficient d'exploitation et le RNPG ajusté. Il est précisé que ces conditions de performance ne s'appliquent que pour l'indemnité de départ due au titre de la cessation du mandat, à l'exclusion des sommes versées à l'occasion de la rupture du contrat de travail.

Éléments de la politique de rémunération	Présentation
Indemnité de non-concurrence	Valérie Baudson et Nicolas Calcoen ne sont pas soumis à une clause de non-concurrence au titre de leur mandat. Au titre de leur contrat de travail, ils sont soumis à une clause de non-concurrence leur interdisant d'accepter un emploi dans une entreprise développant une activité concurrente de celle d'Amundi. Cet engagement vaut pour une durée de 12 mois à compter de la rupture du contrat de travail. En contrepartie, ils percevront pendant la durée de cette interdiction une indemnité de 50 % de la rémunération fixe qui aura été définie dans le cadre de la réactivation du contrat de travail selon les modalités décrites ci-dessus. Conformément à la recommandation 26.5.1 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration se prononcera sur l'application de cette clause au moment du départ de la Directrice Générale ou du Directeur Général Délégué. Comme indiqué précédemment, toute somme qui serait versée au titre de cette indemnité de non-concurrence sera prise en compte dans le calcul de l'indemnité de départ afin de respecter le plafond de deux ans de rémunération fixé par le Code AFEP-MEDEF.
Assurance chômage	La Société a contracté auprès de l'Association pour la garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC) une assurance chômage privée permettant de faire bénéficier la Directrice Générale et le Directeur Général Délégué d'indemnités en cas de perte de leur activité professionnelle. À compter de la fin de la deuxième année d'affiliation, la durée d'indemnisation maximale dont pourra bénéficier Valérie Baudson sera de 24 mois pour un montant total plafonné en fonction du barème en vigueur. S'agissant de Nicolas Calcoen, la durée d'indemnisation maximale dont il pourrait bénéficier à l'issue de la première période d'affiliation de 12 mois qui prendra fin le 30 avril 2023, serait de 12 mois pour un montant total plafonné en fonction du barème en vigueur. À compter de la fin de la deuxième année d'affiliation, la durée d'indemnisation maximale dont pourrait bénéficier Nicolas Calcoen sera portée à 24 mois. La cotisation sera intégralement prise en charge par Amundi et sera considérée comme un avantage en nature. Cette cotisation s'élève à 35 039 euros par an pour Valérie Baudson. Pour Nicolas Calcoen, pour la première année d'affiliation prenant fin au 30 avril 2023, cette cotisation est, en fonction du barème en vigueur, de 12 974 euros sur une base annuelle. À compter de la deuxième année d'affiliation, qui débute le 1er mai 2023, la cotisation sera portée à 35 039 euros sur une base annuelle.
Avantages de toute nature	Les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient d'un véhicule de fonction mis à disposition par Amundi. Cet avantage est estimé à 6 800 euros en 2023 pour Valérie Baudson et à 3 500 euros pour Nicolas Calcoen. Le versement des éléments de rémunération correspondant aux avantages de toute nature n'est pas conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale.
Prévoyance Santé	Les Dirigeants mandataires sociaux bénéficient des mêmes dispositifs de prévoyance santé que les collaborateurs. À titre indicatif, compte tenu des barèmes en vigueur en 2022, les cotisations restant à la charge d'Amundi sont identiques pour Valérie Baudson et Nicolas Calcoen et sont estimées à : • frais de santé : 1 300 euros ; • prévoyance : 1 450 euros.
Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies	Amundi a décidé de mettre fin depuis 2022 au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable au sein d'Amundi. Ainsi, les Dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne bénéficient plus d'aucune cotisation obligatoire versée par Amundi, à l'instar de l'ensemble des salariés d'Amundi.

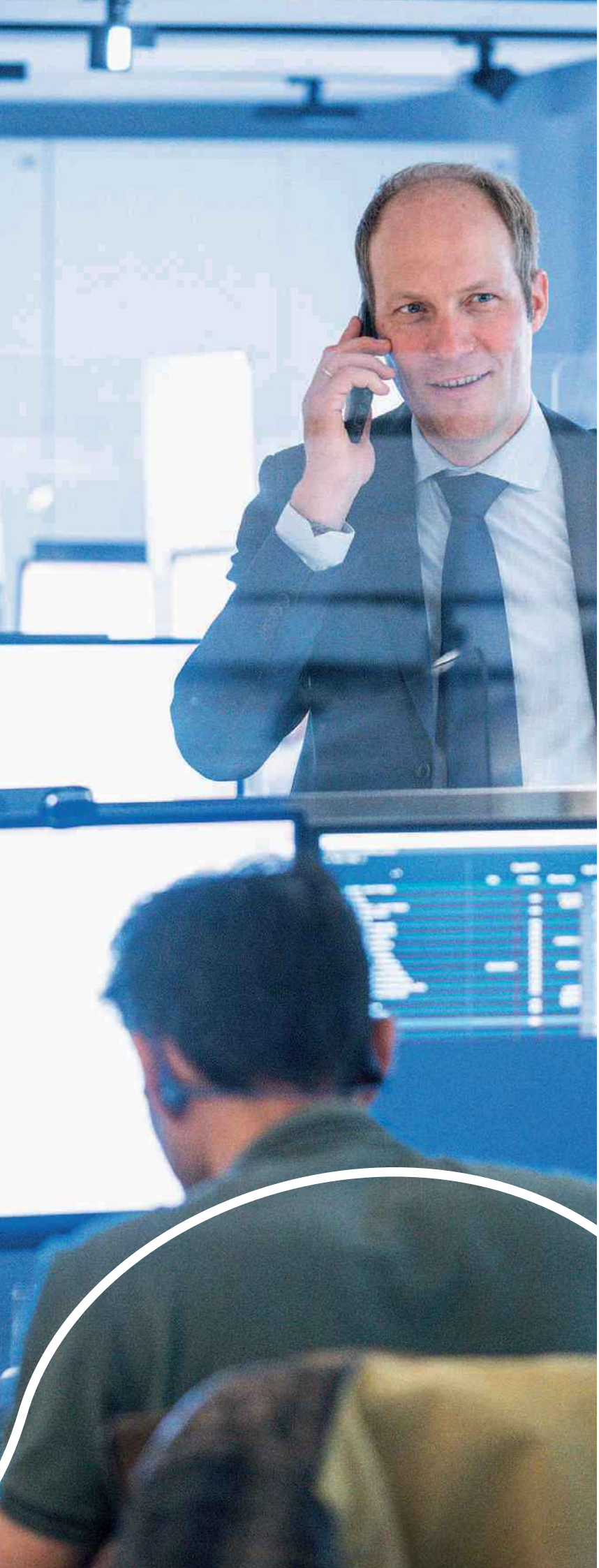
Conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les deux résolutions suivantes seront soumises à l'Assemblée générale annuelle devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 :

« Approbation de la politique de rémunération de la Directrice Générale pour l'exercice 2023, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération de la Directrice Générale établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2023, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au à la section 2.4.4.4 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société. »

« Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général Délégué pour l'exercice 2023, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur Général Délégué établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2023, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au à la section 2.4.4.4 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société. »



3

LES ENGAGEMENTS D'AMUNDI

3.1 AMBITION 147

3.2 AGIR EN ACTEUR FINANCIER RESPONSABLE 148

3.2.1 Une gouvernance assurant le déploiement d'une stratégie d'investissement responsable ambitieuse 149

3.2.2 Une politique d'investissement responsable au service de la transition de l'économie vers un modèle plus durable 151

3.2.3 Des solutions d'épargne et des solutions technologiques au service de l'investissement responsable 155

3.2.4 L'investissement responsable : une responsabilité partagée par tous les collaborateurs 157

3.2.5 Un engagement renforcé envers les autres parties prenantes d'Amundi 162

3.2.6 Une mise en œuvre transparente 162

3.2.7 La stratégie climatique d'Amundi 162

3.3 RESPECTER LA PROMESSE FAITE AUX CLIENTS 170

3.3.1 Développer une relation durable avec les réseaux partenaires et leurs clients 171

3.3.2 Établir des relations de confiance avec nos clients entreprises et institutionnels et leur proposer des solutions adaptées à leurs besoins 172

3.3.3 Garantir nos engagements envers nos clients grâce au dispositif de conformité, de sécurité et de gestion des risques 174

3.3.4 Protection des données (RGPD) 176

3.4 AGIR EN EMPLOYEUR RESPONSABLE 176

3.4.1 Données Ressources Humaines Amundi au 31 décembre 2022 177

3.4.2 Une politique d'emploi, de formation et de rémunération favorisant le développement de long terme 178

3.4.3 Une attention constante portée à la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail 180

3.4.4 Le respect des principes d'égalité, de diversité et d'inclusion 182

3.4.5 L'encouragement du dialogue social et de la participation des salariés 185

3.4.6 Un engagement de longue date en faveur du mécénat et des actions de solidarité 187

3.5 AGIR EN ACTEUR CITOYEN RESPECTUEUX DE NOTRE ENVIRONNEMENT 188

3.5.1 Sensibilisation des collaborateurs 188

3.5.2 Empreinte environnementale directe 189

3.5.3 Politique Green IT 192

3.5.4 Achats responsables 192

3.6 DEVOIR DE VIGILANCE ET RESPECT DES DROITS HUMAINS 193

3.7 CHARTES ET ACTIONS QUI NOUS ENGAGENT 194

3.8 MÉTHODOLOGIE ET INDICATEURS 196

Chiffres clés

ENGAGEMENT 1

Agir en acteur financier responsable

ENCOURS INVESTISSEMENTS RESPONSABLES

799,7 Md€

NOMBRE D'ÉMETTEURS COUVERTS PAR LA NOTATION ESG PROPRIÉTAIRE D'AMUNDI

18 275

ENGAGEMENT 2

Agir en employeur responsable

SCORE DE FIERTÉ DE TRAVAILLER POUR AMUNDI (1)

87 %

TAUX DE FORMATION

64 %

NOMBRE DE FEMMES AU COMITÉ EXÉCUTIF

36,7 %

ENGAGEMENT 3

Agir en acteur citoyen, respectueux de l'environnement

ÉMISSIONS ÉNERGIE (2)

0,48 Teq CO_2/ETP

ÉMISSIONS DÉPLACEMENTS (3)

0,53 Teq CO_2/ETP

ACHATS AUPRÈS DU SECTEUR PROTÉGÉ (4)

0,4 M€

(1) Enquête IMR (indice de mise en responsabilité) réalisée par Willis Towers Watson auprès de l'ensemble des collaborateurs d'Amundi – question : je suis fier(e) de travailler pour mon entreprise.
(2) Scope 1 et 2, hors fluides réfrigérants.
(3) Déplacements professionnels en avion et en train.
(4) En France.

Notations extra-financières d'Amundi et participation aux indices boursiers socialement responsables

- notée « Advanced » par Moody's avec une note de 71/100, leader dans son secteur ;
- notée « Prime » par ISS ESG avec un score B-, un des trois leaders de l'industrie ;
- classée par Sustainalytics en « risque RSE faible », 36e sur 398 sociétés de gestion d'actifs et de conservation de titres ;
- notée AA par MSCI pour la quatrième année consécutive et classée « ESG leaders » ;

Le titre Amundi figure dans l'indice britannique FTSE4Good et dans les indices Euronext Vigeo Eiris : World 120, Europe 120, Eurozone 120 et France 20.

3.1 AMBITION

La raison d'être d'Amundi est d'agir chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société. L'engagement sociétal est ainsi l'un des quatre piliers fondateurs de l'entreprise. Il repose sur trois convictions :

- les acteurs économiques et financiers portent une responsabilité sociétale ;
- l'intégration des critères ESG dans les choix d'investissement est source de performance de long terme ;
- l'accélération de nos engagements ESG sera notre premier levier de croissance partout dans le monde.

Amundi a présenté en décembre 2021 son nouveau plan d'actions 2022-2025, le Plan Ambitions ESG 2025 (détail dans l'encart). Ce plan définit trois objectifs :

- augmenter le niveau d'ambition de ses solutions d'épargne en matière d'investissement responsable ;
- engager un maximum d'entreprises à définir des stratégies d'alignement crédibles sur l'objectif *Net Zero* 2050 ;
- assurer l'alignement de ses collaborateurs et de ses actionnaires sur ses nouvelles ambitions.

Pour répondre à ces objectifs et en cohérence avec le projet sociétal du Groupe Crédit Agricole, Amundi s'engage à :

- agir en acteur financier responsable ;
- respecter la promesse faite aux clients ;
- agir en employeur responsable ;
- et agir en acteur citoyen respectueux de notre environnement.

Amundi a renforcé sa gouvernance pour piloter sa stratégie d'investisseur responsable et d'entreprise responsable, avec notamment la mise en place en 2022 du Comité RSE. Cette gouvernance opère à deux niveaux :

- supervision par le Conseil d'Administration : le Conseil d'Administration s'appuie principalement sur les travaux du Comité Stratégique et RSE. Présidé par une administratrice indépendante et composé de trois membres, il formule un avis sur la stratégie climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociale et environnementale et examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus ;
- suivi et pilotage par la Direction Générale : Amundi dispose de comités consacrés à l'Investissement Responsable et à la RSE présidés par la Directrice Générale d'Amundi :
  - le Comité Stratégique ESG et Climat (détaillé au § 3.2.1.2). Ce Comité mensuel définit et oriente les actions d'investissement responsable,
  - le Comité RSE : ce Comité semestriel définit et oriente les actions responsables d'Amundi sur son fonctionnement interne.

Plan Ambitions ESG 2025

Le plan Ambitions ESG 2025 se matérialise par dix mesures clés :

S'agissant de son offre de solutions d'épargne ou technologiques, Amundi s'engage d'ici 2025 à :

1. intégrer dans ses fonds ouverts de gestion active, qui représentent 400 milliards d'euros [(1)], une nouvelle note de transition environnementale. Cette note aura pour objectif d'évaluer les entreprises sur leurs efforts de décarbonation et le développement de leurs activités vertes. Afin de les inciter à opérer cette transformation, ces portefeuilles investiront dans des proportions plus importantes dans celles qui fournissent le plus d'efforts dans leur transition énergétique que dans les autres ;
2. proposer sur l'ensemble des classes d'actifs, des fonds ouverts avec un objectif contraignant de gestion s'inscrivant dans la trajectoire *Net Zero* 2050 ;
3. atteindre 20 milliards d'euros d'encours dans les fonds dits à impact qui investiront dans des entreprises ou financeront des projets qui visent une performance positive environnementale ou sociale. Cet impact sera mesuré et communiqué annuellement ;
4. avoir 40 % de sa gamme d'ETF constituée de fonds ESG ;
5. développer au sein d'Amundi Technology, ALTO* [(2)] Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

S'agissant de ses actions envers les entreprises, Amundi s'engage à :

6. étendre à 1 000 entreprises supplémentaires le périmètre d'entreprises avec lesquelles elle engage un dialogue continu sur le climat, avec l'objectif qu'elles définissent des stratégies crédibles en matière de réduction de leur empreinte carbone, de les faire voter en Assemblée générale et que leurs dirigeants engagent une partie de leur rémunération sur ces stratégies ;
7. exclure dès 2022 de ses investissements les entreprises qui réalisent plus de 30 % de leur activité dans le pétrole et le gaz non conventionnels.

Et pour aligner ses collaborateurs et ses actionnaires sur cette nouvelle ambition, Amundi a décidé de :

8. prendre en compte le niveau d'atteinte de ses objectifs d'investissement responsable dans le calcul d'attribution des actions de performance de ses 200 cadres dirigeants à hauteur de 20 %. Elle fixera également des objectifs ESG à l'ensemble de ses gérants et commerciaux ;
9. réduire ses propres émissions directes de gaz à effet de serre de près de 30 % par collaborateur en 2025 par rapport à l'année 2018 ;
10. présenter sa stratégie climat à ses actionnaires lors de son Assemblée générale en 2022.

Le plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi s'inscrit dans le cadre de la mobilisation collective du groupe Crédit Agricole pour son Projet sociétal. Par ailleurs, depuis 2012, le Groupe déploie dans ses différentes entités, dont Amundi, la démarche FReD. Cet outil de pilotage et de mesure de progrès en matière RSE favorise l'implication des dirigeants et de l'ensemble des collaborateurs. Depuis 2019, FReD est l'outil d'appropriation et de déclinaison opérationnelle des enjeux RSE du groupe Crédit Agricole. Volontairement participative, la démarche consiste à définir, chaque année, six projets à mettre en œuvre au sein de chaque entité dans les trois champs de la RSE : respect du client, respect du salarié et respect de la planète.

3.2 AGIR EN ACTEUR FINANCIER RESPONSABLE

Signataire des *Principles for Responsible Investment* (PRI) depuis 2006, Amundi compte parmi les pionniers de l'investissement responsable, qu'elle a placé au cœur de sa stratégie de développement. Cette stratégie repose notamment sur une généralisation de la prise en compte des critères ESG dans tous les fonds ouverts gérés activement par Amundi [(3)], afin de proposer à ses clients des solutions d'investissement qui cherchent à concilier performance financière et atteinte d'objectifs extra-financiers tout en respectant le niveau de risque qu'ils ont choisi. Après avoir confirmé, fin 2021, sa position de leader européen [(4)] de l'investissement responsable en finalisant son plan stratégique ESG 2018-2021, Amundi a annoncé en décembre 2021 qu'elle allait amplifier encore ses engagements en faveur d'une transition environnementale juste au travers d'un nouveau plan Ambitions ESG 2025.

Pour répondre aux enjeux essentiels de l'investissement responsable, Amundi continue de se renforcer sur six axes clés (détaillés dans cette section) :

- une gouvernance dédiée pour superviser et piloter sa stratégie d'investissement responsable et sa mise en œuvre ;
- sa politique d'investissement responsable au service de la transition de l'économie vers un modèle plus durable ;
- ses solutions d'épargne et ses solutions technologiques ;
- son dispositif et ses moyens combinant une équipe dédiée à ses engagements ESG & Climat et l'implication de l'ensemble de ses collaborateurs ;
- son engagement vers les parties prenantes au sein de l'écosystème de parties prenantes externes ;
- son exigence de transparence vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes.

(1) Champ d'activité des fonds ouverts, lorsqu'une méthode de notation de transition est applicable.
(2) ALTO : Amundi Leading Technologies & Operations.
(3) Lorsque cela est techniquement possible. Certaines exceptions ont été définies, elles concernent les fonds pour lesquels la fonctionnalité de gestion active est limitée, tels que les fonds « Buy and Watch » ou les organismes de titrisation, les fonds immobiliers et alternatifs, les fonds non gérés sur les plateformes d'investissement d'Amundi et fonds délégués, fonds à forte concentration dans l'indice ou ceux qui présentent une couverture limitée d'émetteurs notables, les produits des plateformes d'hébergement (Fund Hosting).
(4) Source : Broadridge.

Par ailleurs, lors de son Assemblée générale 2022, Amundi a soumis sa stratégie climatique (rappelée dans cette section) au vote consultatif de ses actionnaires, devenant ainsi le premier gérant d'actifs à présenter un « Say on Climate ». Cette résolution a recueilli 97,7 % de votes favorables, ce qui traduit le fort soutien que lui ont apporté les actionnaires. Outre la nécessité d'une approche scientifique et la recherche du progrès social et économique qui garantit l'acceptabilité de la transition énergétique, la stratégie climat d'Amundi est fondée sur la conviction qu'il faut accompagner les entreprises dans leur transition, et limiter les exclusions aux secteurs d'activités très émissifs pour lesquelles des alternatives à l'échelle existent.

Le « Say on Climate » d'Amundi présente la façon dont l'enjeu climatique est intégré dans la conduite de l'activité d'Amundi, témoignant de sa volonté d'aligner des parties prenantes internes et externes sur une stratégie climat transparente. Il détaille également la façon dont Amundi intègre l'enjeu climatique dans son activité de gestion pour compte de tiers et cherche à accélérer l'alignement de ses investissements avec l'objectif *Net Zero* d'ici 2050. Enfin, il décrit les actions d'Amundi envers les entreprises dans lesquelles elle est investie, notamment le déploiement de moyens ambitieux sur l'activité d'engagement, afin de les accompagner dans leur transformation nécessaire vers des modèles de développement décarbonés.

Amundi continuera de faire évoluer sa stratégie climatique dans les années à venir, selon les scénarios scientifiques de référence et en lien étroit avec les objectifs de ses clients, à la fois en développant des solutions d'investissement favorisant l'accélération de la transition et en alignant progressivement ses portefeuilles sur l'objectif de neutralité en 2050.

Comme Amundi s'y est engagée en 2022, les progrès accomplis dans la mise en œuvre de cette stratégie Climat – détaillés dans cette section – seront soumis au vote consultatif de ses actionnaires lors de son Assemblée générale 2023.

Des engagements reconnus par le marché

1. Classement Broadridge 2022 : Amundi est classé n° 1 en Europe en encours ESG long terme (fonds ouverts).
2. Classement *Morningstar* 2022 : Classement *Morningstar* : sur 94 sociétés de gestion évaluées, Amundi fait partie des 17 entreprises qui ont obtenu le niveau « Avancé » en matière d'engagement ESG.
3. *ESG Investing Awards 2022* : plusieurs récompenses obtenues par Amundi, « Best ESG Investment Fund – Specialist Fixed Income » ainsi que « ESG Investment Fund of the Year » pour le fonds Amundi Just Transition for Climate.
4. *ShareAction* 2022 : Amundi est classée parmi les dix premières sociétés de gestion mondiales selon l'organisation non gouvernementale ShareAction, qui évalue les pratiques de vote des gérants d'actifs sur les sujets environnementaux et sociaux.
5. PRI : Amundi est noté cinq étoiles dans cinq modules et quatre étoiles dans les autres modules par les PRI (Principles for Responsible Investment) [(1)].

3.2.1 Une gouvernance assurant le déploiement d'une stratégie d'investissement responsable ambitieuse

3.2.1.1 Supervision de la stratégie d'investissement responsable par le Conseil d'Administration

Parce qu'agir en tant qu'établissement financier responsable représente un engagement essentiel de la stratégie d'Amundi, la structure de sa gouvernance intègre les enjeux liés à une gestion responsable. Les responsabilités liées à la réalisation de ses objectifs ESG – en particulier climatiques – se reflètent notamment dans les instances de supervision et de direction, ainsi que dans le mode de fonctionnement des organes de gouvernance.

Le rôle du Conseil d'Administration

Les missions du Conseil d'Administration ont trait à la définition des orientations stratégiques de l'activité d'Amundi, en veillant à leur mise en œuvre opérationnelle par la Direction Générale. Ainsi, la stratégie d'investissement responsable entre pleinement dans le périmètre de ses réflexions et décisions. Ce rôle est explicitement décrit dans l'Article 2 de son Règlement Intérieur puisqu'il « *examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence* ».

Le Conseil d'Administration veille donc à ce qu'Amundi remplisse son rôle d'acteur financier responsable. Il a décidé en 2022 que la société Amundi se devait, en tant que pionnier de l'investissement responsable et acteur engagé sur les sujets climatiques, de participer au mouvement de transparence concernant les stratégies climat, en cohérence avec ses attentes envers les entreprises dans lesquelles elle investit. C'est dans cet état esprit que le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé que le dépôt d'une résolution « Say on Climate » à son Assemblée 2022 serait l'un des dix engagements de son plan Ambitions ESG 2025. Cette résolution vise à faire voter les actionnaires sur la stratégie Climat de la société et à solliciter chaque année un vote consultatif sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de cette stratégie, et ainsi assurer un dialogue permanent sur les questions environnementales.

Conformément aux engagements pris dans le cadre de la stratégie Climat, les membres du Conseil participent à une session annuelle de formation sur la thématique du climat, complémentaire des débats sur les enjeux d'investissement responsable à l'occasion des Conseils. Et à ce titre, en 2022, les administrateurs ont approfondi leurs connaissances des enjeux climatiques et de la neutralité carbone (« Net Zero »)

(1) *Source : 2021 PRI Assessment Report – Amundi, 2021 PRI Public Transparency Report – Amundi, 2021 PRI Public Climate Report – Amundi (https://www.amundi.com/institutional/Responsible-investment-documentation)*

en consacrant une session exceptionnelle à cette question, lors de laquelle sont intervenus différents experts, dont le paléoclimatologue et membre du GIEC Jean Jouzel.

Enfin le Conseil d'Administration suit les indicateurs clés permettant de constater les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie Climat.

Le Conseil d'Administration s'appuie notamment sur les travaux d'approfondissement menés par ses Comités spécialisés, comme décrit au chapitre 2, et en particulier ceux du Comité Stratégique et RSE décrit ci-dessous. Les autres Comités (Audit…) contribuent également chacun sur leur périmètre.

Le rôle du Comité Stratégique et RSE

En matière d'investissement responsable, le Conseil d'Administration s'appuie principalement sur les travaux du Comité Stratégique et RSE. En vertu de l'article 4.6 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, ce dernier a pour mission d'approfondir la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international. Présidé par une administratrice indépendante et composé de trois membres, il formule un avis sur la stratégie climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociale et environnementale et examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus. À la demande du Comité, la Direction Générale, la Direction de l'Investissement Responsable ou d'autres intervenants ponctuels peuvent être amenés à participer à certaines de ses réunions. Les travaux et avis du Comité Stratégique et RSE sont rapportés au Conseil d'Administration par le Président du Comité ou par un membre du Comité désigné par celui-ci.

En 2022, le Comité a notamment été amené à recommander au Conseil d'Administration l'adoption du « Say on Climate ». Il a été chargé également d'approfondir les travaux de suivi de l'avancement de la stratégie ESG et Climat d'Amundi. À l'avenir, le Comité Stratégique et RSE sera appelé chaque année à se prononcer sur le rapport d'avancement de la stratégie ESG et Climat d'Amundi.

3.2.1.2 Suivi et pilotage de la stratégie d'investissement responsable par la Direction Générale

Quatre Comités permettent un suivi régulier des travaux menés.

Le Comité Stratégique ESG & Climat

Ce Comité mensuel, présidé par la Directrice Générale, définit, valide et pilote la stratégie ESG et Climat, ainsi que la politique d'investissement responsable d'Amundi. Il a plus précisément vocation à :

- définir, valider et assurer le suivi de la stratégie ESG et Climat d'Amundi ;
- valider les grandes orientations stratégiques de la politique d'investissement responsable (politique sectorielle, politique d'exclusion, politique de vote, politique d'engagement) ;
- suivre les projets stratégiques clés.

Le Comité de Notation ESG

Présidé par la Directrice de l'Investissement Responsable, ce Comité se réunit tous les mois et a pour objectifs de :

- valider la méthodologie ESG standard d'Amundi ;
- revoir les politiques d'exclusion et les politiques sectorielles et valider les règles d'application ;
- examiner et arbitrer des questions de notation ESG individuelles, et établir si nécessaire une jurisprudence Amundi (ajustements de méthodologies standard ESG demandés par des gérants de portefeuille).

Le Comité de Vote

Ce Comité est présidé par le membre de la Direction Générale en charge de la supervision de l'Investissement Responsable. Il se tient une fois par an pour valider la politique de vote, et de manière *ad hoc* le reste de l'année pour :

- conseiller la décision de vote en Assemblée générale pour des situations individuelles ; les membres sont appelés à donner leur point de vue en qualité d'experts ;
- valider la politique de vote d'Amundi (pour les entités couvertes) et ses règles de mise en œuvre ;
- valider les approches spécifiques / locales qui ne sont pas directement couvertes par la politique de vote ;
- valider les rapports périodiques sur la divulgation des votes.

Le Comité de Direction ESG

Ce Comité hebdomadaire est présidé par le membre de la Direction Générale en charge de la supervision de l'Investissement Responsable. Il est consacré à la définition et la mise en œuvre de la stratégie d'investissement responsable par l'équipe d'investissement responsable et se concentre notamment sur le suivi des éléments suivants : développement commercial, Ressources Humaines, budget, projets réglementaires, audits, campagnes de communication ESG, Initiatives de place et sujets de communications spécifiques.

La Directrice de l'Investissement Responsable participe également au Comité d'Investissement du Groupe.

3.2.1.3 Intégration de la stratégie d'investissement responsable et Climat dans le politique de rémunération

Mettre en œuvre la stratégie Climat d'Amundi n'est possible qu'en sensibilisant toutes ses parties prenantes. Cela suppose d'aligner la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est mise en œuvre de la façon suivante :

- en 2022, l'évaluation de la performance de la Directrice Générale et du Directeur Général Délégué prend en compte l'atteinte d'objectifs ESG et RSE à hauteur de 20 % minimum. Il en sera de même au titre de l'année 2023, sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération par l'Assemblée générale du 12 mai 2023 ;
- la mise en œuvre du plan Ambitions ESG 2025 pèse pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance attribuées, en 2022, à plus de 200 cadres dirigeants d'Amundi. Cette disposition sera reconduite dans le plan d'actions de performance qui sera attribué en 2023 ;

- en 2022, Amundi a intégré les objectifs ESG dans l'évaluation de la performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, pour que ces objectifs soient pris en compte dans leur rémunération variable. À partir de 2023, les équipes marketing auront également des objectifs ESG spécifiques, en cohérence avec les objectifs des commerciaux.

3.2.2 Une politique d'investissement responsable au service de la transition de l'économie vers un modèle plus durable

3.2.2.1 L'analyse ESG au cœur du processus d'investissement responsable

Le détail des méthodologies d'analyse d'Amundi est disponible dans la Politique d'investissement responsable d'Amundi, mise à jour chaque année.

L'analyse ESG est placée sous la responsabilité de l'équipe Investissement Responsable et intégrée dans les systèmes de gestion de portefeuille d'Amundi. Elle est disponible en temps réel dans les outils des gérants pour leur fournir, en complément des notations financières, un accès immédiat aux scores ESG des entreprises et des émetteurs souverains.

Amundi a défini son propre cadre d'analyse et développé sa méthodologie de notation ESG. Cette méthodologie est à la fois propriétaire et centralisée. Cela favorise une approche cohérente de l'investissement responsable dans l'ensemble de l'organisation, en ligne avec les valeurs et priorités d'Amundi.

Sur les marchés cotés, Amundi a développé deux principales méthodologies de notation ESG, l'une pour les entreprises et l'autre pour les entités souveraines. Notre approche se fonde sur des textes de portée universelle, comme le Pacte Mondial des Nations Unies, les principes directeurs de l'OCDE sur le gouvernement d'entreprise, l'Organisation Internationale du Travail (OIT), la Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC), etc.

La note ESG vise à mesurer la performance ESG d'un émetteur, par exemple sa capacité à anticiper et gérer les risques et opportunités de durabilité inhérents à son secteur et à ses situations individuelles. La note ESG évalue également la capacité du management de l'entreprise à gérer l'impact négatif potentiel de leurs activités sur les facteurs de durabilité [1] qui peuvent l'affecter.

Notre analyse s'appuie principalement sur 22 fournisseurs de données externes.

Analyse des entreprises

Amundi fonde son analyse ESG des entreprises sur une approche dite « Best in Class ». Chaque entreprise est évaluée par un score chiffré, échelonné autour de la moyenne de son secteur, afin de distinguer les meilleures et les moins bonnes pratiques sectorielles. L'évaluation d'Amundi repose sur une combinaison de données extra-financières externes et d'analyses qualitatives sectorielles et thématiques. La note attribuée par Amundi se situe sur une échelle de notation allant de A pour les meilleures pratiques à G pour les moins bonnes. Les entreprises qui font l'objet d'une notation G sont exclues de nos fonds gérés activement [2]. La note attribuée à l'émetteur est prise en compte dans la sélection en fonction de la philosophie et l'objectif du fonds.

Notre méthodologie d'analyse repose sur 38 critères dont 17 génériques communs à l'ensemble des secteurs, et 21 critères spécifiques, propres aux enjeux des différents secteurs. Ces critères sont conçus pour évaluer l'impact des enjeux ESG sur les entreprises ainsi que la manière dont celles-ci se les approprient. Sont pris en compte dans l'analyse, à la fois les impacts sur les facteurs de durabilité, mais également la qualité des mesures d'atténuation des risques ESG prises par les entreprises. Tous ces critères sont disponibles dans les outils de gestion des gérants de portefeuilles.

Les notes ESG sont mises à jour mensuellement sur la base des données brutes communiquées par nos fournisseurs externes. L'équipe de recherche ESG demeure attentive à l'évolution des pratiques ESG des émetteurs. Les analystes ESG réajustent régulièrement leur analyse et leur méthodologie de notation, en fonction de l'environnement et des événements qui peuvent l'affecter.

Les notes ESG s'appuient sur des données fournies par des sociétés spécialisées et font l'objet d'un processus de sélection spécifique. Amundi assure à ses clients la transparence sur les données utilisées.

Les gestionnaires de portefeuille et les analystes des différentes plateformes de gestion ont ainsi accès en permanence aux notations ESG des émetteurs, ainsi qu'aux analyses et métriques ESG connexes. Plus de 18 000 émetteurs font l'objet d'une notation ESG.

Analyse des émetteurs souverains

La méthodologie de notation des émetteurs souverains a pour objectif d'évaluer leur performance ESG. Les facteurs E, S et G peuvent avoir un impact sur la capacité des États à rembourser leurs dettes à moyen et long terme. Ils peuvent également refléter la manière dont les pays engagent des politiques sur les grandes questions de durabilité qui affectent la stabilité mondiale.

La méthodologie d'Amundi s'appuie sur une cinquantaine d'indicateurs ESG jugés pertinents par la recherche ESG d'Amundi pour traiter les risques de durabilité [1] et les facteurs de durabilité [1]. Chaque indicateur peut combiner plusieurs points de données, provenant de différentes sources, y compris des bases de données internationales ouvertes (telles que celles du Groupe de la Banque mondiale, des Nations Unies, etc.) ou des bases de données propriétaires. Amundi a défini les pondérations de chaque indicateur ESG contribuant aux scores ESG finaux et aux différentes composantes (E, S et G). Les indicateurs proviennent d'un fournisseur indépendant.

Les indicateurs ont été regroupés en huit catégories afin d'assurer une plus grande clarté, chaque catégorie entrant dans l'un des piliers E, S ou G. À l'instar de l'échelle de notation ESG des entreprises, l'analyse ESG des émetteurs souverains se traduit par une note ESG allant de A à G.

(1) Le risque de durabilité désigne un événement ou une condition d'ordre environnemental, social ou de gouvernance qui, s'il se produit, pourrait avoir un impact négatif matériel sur la valeur de l'investissement. Les principaux effets négatifs sont les effets des décisions d'investissement qui entraînent des effets négatifs sur les facteurs de durabilité. Les facteurs de durabilité signifient les questions environnementales, sociales et relatives au personnel, au respect des droits de l'homme, à la lutte contre la corruption et à la lutte contre la corruption.

(2) Sur lesquels Amundi a toute discrétion.

Prise en compte de la transition environnementale dans l'analyse

Dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, Amundi a annoncé vouloir aller plus loin dans l'intégration d'objectifs extra-financiers dans sa gestion active de portefeuilles, en lien avec l'enjeu climatique. Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, dans une approche « Best in Class », les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario *Net Zero*, notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes.

L'ensemble des gérants accède aux notations et analyses ESG des sociétés couvertes et les utilisent de manière différenciée selon les processus de gestion. Par exemple, différentes plateformes de gestion ont développé des approches de génération d'alpha, fondées sur les perspectives d'amélioration du profil ESG des sociétés investies.

3.2.2.2 Une politique d'engagement active

Les travaux d'engagement d'Amundi font l'objet d'un Rapport d'Engagement, mis à jour chaque année.

Chez Amundi, l'engagement est un processus continu visant à peser sur les activités ou le comportement des entreprises, afin qu'elles améliorent leurs pratiques ESG et leur impact sur les principaux sujets liés au développement durable. Il se focalise sur des résultats concrets à obtenir dans un délai donné, est proactif et s'intègre à notre stratégie globale d'investisseur responsable.

Pilier majeur d'une politique d'investisseur responsable, la politique d'engagement s'exerce à l'occasion des échanges réguliers entre les analystes et les entreprises investies, et à travers des actions individuelles ou collaboratives sur les grands enjeux du développement durable, dans le but de favoriser des changements concrets vers une économie inclusive, durable et bas carbone.

L'engagement poursuit principalement deux objectifs :

- améliorer la manière dont l'entreprise intègre la dimension environnementale et sociale dans ses processus et dans la qualité de sa gouvernance, afin de limiter ses risques de durabilité ;
- améliorer l'impact de l'entreprise sur les questions environnementales, sociales et liées aux droits de l'homme ou à d'autres questions de durabilité importantes pour la société et l'économie mondiale, même si l'incidence financière pour l'émetteur peut ne pas être claire.

Amundi engage les entreprises dans lesquelles elle investit ou investira potentiellement, quel que soit le type de participation (investissement, financement, etc.). Les émetteurs engagés sont principalement choisis en fonction de leur niveau d'exposition à un thème d'engagement. L'engagement d'Amundi s'étend sur différents continents et tient compte des réalités locales. L'objectif est d'avoir le même niveau d'ambition à l'échelle mondiale, mais avec des attentes graduelles selon les différentes zones géographiques.

Amundi engage les émetteurs sur six sujets principaux :

- la transition vers une économie bas carbone ;
- la préservation du capital naturel (protection des écosystèmes et lutte contre la perte de biodiversité) ;
- la cohésion sociale, à travers la protection des salariés directs et indirects et la promotion des droits humains ;
- la responsabilité client, produit et sociétale ;
- les pratiques de gouvernance, qui doivent être solides et promouvoir le développement durable ;
- le dialogue favorisant un exercice accru du droit de vote et le renforcement de la gouvernance d'entreprise.

Le réchauffement climatique et la dégradation des écosystèmes, qui provoquent des réactions en chaîne destructrices, constituent des thématiques prioritaires dans ses campagnes d'engagement.

Dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, Amundi a démarré en 2022 un cycle d'engagement sur les sujets climat avec 1 000 entreprises supplémentaires engagées d'ici 2025. Amundi demande spécifiquement aux entreprises la publication d'une stratégie climatique détaillée, fondée sur des indicateurs précis et comportant des objectifs pour chaque « scope » d'émissions carbone ainsi que sur les capex (plan d'investissement) correspondants. En 2022, Amundi a ainsi engagé 418 entreprises supplémentaires sur le sujet climat.

L'engagement se décline sur l'ensemble des thématiques environnementales, sociales et de gouvernance. Au-delà du sujet du climat, des engagements thématiques spécifiques ont notamment porté en 2022 sur l'économie circulaire, la biodiversité, pour laquelle un rapport spécifique a été publié sur notre site, la déforestation, la protection des océans, la stratégie d'alignement avec les accords de Paris, la transition juste, les droits humains, le salaire décent, ainsi que la répartition équitable de la valeur ajoutée au sein des entreprises.

3.2.2.3 Une politique de vote qui complète le dispositif d'engagement

La Politique de Vote d'Amundi est disponible publiquement et mise à jour annuellement.

La politique de vote d'Amundi repose sur la conviction que la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux, et de bonne gouvernance par les Conseils d'Administration est essentielle à la bonne gestion d'une entreprise. Amundi entend pleinement jouer son rôle d'investisseur responsable et se mobilise ainsi sur le soutien aux résolutions portant sur le climat ou sur des enjeux sociaux.

La politique de vote est revue annuellement, en s'appuyant sur les enseignements de la campagne précédente. L'équipe de *Corporate Governance* soumet des propositions d'évolution de leurs pratiques de vote sur les principaux piliers : Droits des actionnaires, Conseils, Comités et Instances dirigeantes, Opérations financières et Politiques de rémunération des dirigeants. Les évolutions de la politique sont validées en Comité de Vote.

Nous nous sommes attachés à vérifier que les politiques de rémunération et / ou les rapports de rémunération soumis au vote comportaient une composante de critères ESG, ainsi que des critères climatiques pour les secteurs ayant de forts impacts. Par ailleurs, nous avons très souvent soutenu les résolutions d'actionnaires demandant plus de transparence sur les sujets de transition écologique et énergétique. Ainsi, nous enregistrons 87 % de votes en faveur des résolutions d'actionnaires portant sur le climat lors des Assemblées générales des entreprises auxquelles Amundi a participé en tant qu'investisseur.

Dans le cadre de l'exercice des droits de vote de ses Organismes de Placement Collectif (OPC), Amundi peut être confrontée à des situations de conflits d'intérêts. Des mesures de prévention et de gestion de ce risque ont donc été mises en place. La première mesure préventive est la définition et la publication de la politique de vote validée par

les instances dirigeantes des sociétés de gestion du Groupe. La seconde mesure consiste à soumettre au Comité de Vote, pour validation préalable à l'Assemblée générale, les propositions de vote des résolutions relatives à une liste préétablie de sociétés cotées sensibles du fait de leurs liens avec Amundi. Au-delà de ces émetteurs préalablement identifiés, l'équipe *Corporate Governance* soumet également au Comité de Vote les conflits d'intérêts pouvant résulter de l'analyse des résolutions des Assemblées générales.

En 2022, afin d'exercer au mieux sa responsabilité de gestionnaire dans l'intérêt exclusif de ses clients, Amundi a décidé de faire voter la plus grande partie des OPC gérés et ce quel que soit leur mode de gestion.

3.2.2.4 Une politique d'exclusion ciblée

Le détail de la politique d'exclusion d'Amundi est disponible dans la Politique d'investissement responsable d'Amundi, mise jour chaque année.

Convaincue qu'il faut accompagner la transition des entreprises plutôt que de favoriser le désinvestissement, le plan d'action d'Amundi envers les émetteurs se fonde sur le déploiement de moyens ambitieux au service de l'activité d'« engagement », afin de les accompagner et de peser sur les transformations nécessaires vers des modèles de développement décarbonés. Dans ce contexte, l'usage des politiques d'exclusions n'est jugé pertinent que lorsqu'il cible des activités venant compromettre cette transition, et pour lesquelles il n'existe pas d'alternative à l'échelle.

Dans le cadre de sa responsabilité fiduciaire, Amundi applique une politique d'exclusion ciblée sur l'ensemble de ses portefeuilles. Ces règles sont applicables à toutes les stratégies de gestion active sur lesquelles Amundi a toute discrétion. Elles sont applicables également aux fonds ESG passifs dans la mesure du possible (à l'exception des indices très concentrés).

Elles concernent les émetteurs exposés aux règles d'exclusion et aux seuils fixés dans notre politique sectorielle, les émetteurs qui ne se conforment pas aux conventions et / ou cadres internationalement reconnus ou aux réglementations nationales. Cette politique d'exclusion est mise en œuvre au sein des portefeuilles sous réserve de conformité aux lois et réglementations applicables, et sauf demande contraire des clients.

Le Comité Stratégique ESG et Climat définit les règles de la politique d'exclusion et le Comité de Notation ESG valide les règles d'application. Les émetteurs exclus sont signalés dans les outils de front office et les opérations sur ces noms sont bloquées en amont des décisions de gestion. Le Département des Risques est en charge des contrôles de second niveau.

En 2022, 954 émetteurs (*Corporates* et États) étaient exclus des portefeuilles de gestion.

Exclusions normatives

Amundi exclut les activités suivantes :

- les émetteurs impliqués dans la fabrication, la vente, le stockage ou les services de mines antipersonnel et de bombes à sous-munitions, interdits par les Conventions d'Ottawa et d'Oslo ;
- les émetteurs impliqués dans la production, la vente ou le stockage d'armes chimiques, biologiques ou à l'uranium appauvri ;
- les émetteurs qui violent, de manière grave et répétée, un ou plusieurs des dix principes du Pacte Mondial [(1)], sans mesure corrective crédible.

En 2022, de nouvelles exclusions ont été mises en œuvre concernant les activités suivantes :

- les émetteurs participant à la production, à la vente ou au stockage d'armes nucléaires dans des États n'ayant pas ratifié le Traité de non-prolifération des armes nucléaires ;
- les émetteurs qui produisent des ogives nucléaires et / ou des missiles nucléaires entiers ; ou
- les émetteurs qui tirent plus de 5 % de leurs revenus totaux de la production ou de la vente d'armes nucléaires.

Ces émetteurs sont notés G sur l'échelle d'Amundi.

Exclusions sectorielles

De plus, Amundi met en œuvre des exclusions sectorielles ciblées, spécifiques aux industries du charbon, du tabac, et depuis fin 2022, du pétrole et gaz non conventionnels.

Ces exclusions sectorielles s'appliquent aux fonds passifs ESG [(2)] et par défaut à l'ensemble des stratégies de gestion active [(3)].

Une politique d'exclusion du tabac

Le tabac a non seulement un impact négatif sur la santé publique mais sa chaîne de valeur est confrontée à des violations de droits humains. Elle a un impact sur la pauvreté, a des conséquences environnementales et supporte des coûts économiques considérables, estimés à plus de 1 000 milliards de dollars par an dans le monde, selon les estimations de l'Organisation mondiale de la Santé [(4)].

Amundi a mis en œuvre dès 2018 une politique d'exclusion sur le tabac. En 2020, Amundi est devenue signataire du *Tobacco-Free Finance Pledge* et a renforcé sa politique sectorielle.

Amundi applique ainsi les règles suivantes :

- règles d'exclusion : sont exclues les entreprises fabriquant des produits complets du tabac (seuils d'application : revenus supérieurs à 5 %) ;
- règles de limite : sont limitées à une note ESG de E (sur une échelle de notation allant de A à G) les entreprises impliquées dans les activités de fabrication, de fourniture et de distribution de tabac (seuils d'application : revenus supérieurs à 10 %).

Une politique d'exclusion du charbon thermique renforcée

Le charbon étant le plus important contributeur individuel au changement climatique imputable à l'activité humaine, Amundi s'est engagée à éliminer progressivement le charbon thermique de ses investissements d'ici 2030 dans les pays de l'OCDE / UE et d'ici 2040 dans les autres pays. Pour ce faire, Amundi a mis en œuvre dès 2016 une politique sectorielle spécifique au charbon thermique, qui a été

(1) *Pacte Mondial des Nations Unies : « Un appel aux entreprises pour qu'elles alignent leurs stratégies et leurs opérations sur les principes universels relatifs aux droits de l'homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption, et prennent des mesures pour promouvoir les objectifs sociétaux ».*
(2) *À l'exception des indices très concentrés.*
(3) *Sous réserve de conformité aux lois et règlementations applicables, et sauf demande contraire des clients.*
(4) *https://www.hrw.org/report/2014/05/13/tobaccos-hidden-children/hazardous-child-labor-united-states-tobacco-farming*

renforcée chaque année depuis, et qui génère l'exclusion de certaines entreprises et émetteurs. Ces engagements découlent de la stratégie Climat du groupe Crédit Agricole. Conformément aux Objectifs de développement durable des Nations Unies et à l'Accord de Paris de 2015, cette stratégie s'appuie sur les recherches et les recommandations d'un Comité Scientifique, qui prend en compte les scénarios énergétiques de l'AIE (Agence internationale de l'énergie), du *Climate Analytics* et de la *Science Based Targets Initiative*.

En 2020, Amundi a étendu sa politique aux développeurs de charbon. En 2022, Amundi a abaissé les seuils de tolérance afin de renforcer encore son action.

Amundi exclut ainsi :

- les entreprises d'exploitation minière, de services publics et d'infrastructures de transport, qui développent des projets de charbon autorisés et en phase de construction, tels qu'ils sont définis dans la liste des développeurs de charbon du groupe Crédit Agricole ;
- toutes les entreprises dont le revenu issu de l'extraction du charbon thermique et de la production d'électricité à partir du charbon thermique est supérieur à 50 % du revenu total ;
- toutes les sociétés de production d'électricité au charbon et d'extraction de charbon avec un seuil compris entre 20 % et 50 % du revenu total et présentant une trajectoire de transition insuffisante [(1)] ;
- les entreprises réalisant plus de 20 % de leur chiffre d'affaires dans l'extraction du charbon thermique ;
- les entreprises dont l'extraction annuelle de charbon thermique est de 70 millions de tonnes ou plus, sans intention de réduction.

Par ailleurs les entreprises ayant des projets de charbon à des stades de développement plus précoces, y compris les projets annoncés, proposés, avec un statut de pré-autorisation, font l'objet d'un suivi annuel et de campagnes d'engagement.

Cette politique d'exclusion est menée en parallèle d'actions d'engagement, par lesquelles Amundi cherche à exercer son rôle d'investisseur pour influencer les émetteurs à éliminer le charbon thermique. Amundi demande ainsi aux sociétés exposées au charbon thermique et dont elle est actionnaire de publier une politique d'élimination du charbon thermique conforme au calendrier d'élimination 2030/2040.

Pour les entreprises exclues de l'univers d'investissement actif d'Amundi selon notre politique d'investissement responsable, et pour celles dont les politiques de charbon thermique sont considérées comme retardataires par Amundi, la politique d'Amundi consiste à voter contre la décharge du Conseil ou de la Direction ou la réélection du Président et de certains Administrateurs.

Une nouvelle politique d'exclusion sectorielle dédiée au pétrole et gaz non conventionnels

Depuis fin 2022, Amundi exclut les entreprises dont l'activité (exploration et extraction) est exposée à plus de 30 % aux hydrocarbures non conventionnels (pétrole, gaz de schiste et sables bitumineux). C'est l'un des engagements qui avait été pris dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025.

3.2.2.5 Une mesure et pilotage des risques climatiques et des opportunités liées à la transition environnementale

L'intégration des facteurs de risques ESG dans les produits et la stratégie d'Amundi constitue une question clé. Témoignant de l'engagement d'Amundi en tant qu'investisseur responsable, 100 % des fonds ouverts gérés activement intègrent désormais des critères ESG lorsque cela est techniquement possible. Par ailleurs, l'analyse ESG d'Amundi couvre désormais plus de 18 000 émetteurs.

Amundi a défini et développé de nombreux indicateurs pour identifier et gérer les risques et opportunités liés à la transition environnementale : l'empreinte carbone des portefeuilles, l'alignement des entreprises à partir des données de la *Science Based Targets Initiative*, le score de transition énergétique, le score de transition juste, etc. À l'aide de ce large éventail d'indicateurs, Amundi est en mesure de fixer des objectifs à court, moyen et long terme en matière climatique.

Tous ces indicateurs liés au Climat sont détaillés dans le rapport Climat et Durabilité annuel d'Amundi, disponible sur le site Internet d'Amundi (legroupe.amundi.com).

3.2.2.6 Des actions en faveur de la biodiversité

Le sujet de la biodiversité, intrinsèquement lié à celui du dérèglement climatique, occupe une place de plus en plus importante dans nos sociétés, dans la recherche, mais aussi dans les considérations économiques. L'impact économique de la dégradation de la biodiversité et des écosystèmes, ainsi que la déplétion de ressources naturelles finies, constituent un risque certain pour l'économie et la société. De plus, le sujet est complexe car multidimensionnel et donc, difficile à analyser.

La biodiversité fait partie des thèmes de l'analyse ESG d'Amundi. Elle se reflète dans la grille méthodologique *via* le critère « Biodiversité & Pollution » et participe ainsi à la construction de la note ESG des émetteurs. Amundi est également particulièrement attentive aux controverses liées à la biodiversité. En 2022, Amundi a poursuivi ses actions visant à mieux intégrer la biodiversité dans les processus internes d'analyse et d'investissement. De plus, le sujet a figuré parmi les thématiques d'analyse prioritaires de l'équipe de Recherche ESG en 2022, ce qui s'est traduit par la réalisation d'une série de papiers de recherche intitulée « Biodiversity : it's time to protect our only home » en dix parties. Les deux premières ont été publiées début décembre 2022 à l'occasion de l'ouverture de 15e conférence des Parties (COP15) à la Convention sur la Diversité Biologique. Les huit autres parties, qui constituent des focus sectoriels, seront mises en ligne en 2023. Amundi souhaite ainsi participer à la dissémination et au partage de la connaissance en cohérence avec les principes de l'initiative « Finance for Biodiversity Pledge ».

Le sujet de la biodiversité représente un point d'attention particulier dans le dialogue avec les sociétés dans lesquelles Amundi est investie. Suite aux campagnes lancées en 2019 sur le plastique, en 2020 sur l'économie circulaire, en 2021 sur la biodiversité, Amundi a renforcé le dialogue actif en 2022 avec les entreprises en poursuivant sa campagne d'engagement dédiée à la stratégie biodiversité dans huit secteurs différents. En raison des limites liées aux données disponibles sur le sujet,

(1) Amundi effectue une analyse pour évaluer la qualité du plan de sortie.

le premier objectif de cet engagement est d'établir un état des lieux de la prise en compte de la biodiversité par les entreprises, puis de leur demander d'évaluer la sensibilité de leurs activités à cette perte de biodiversité, ainsi que de gérer l'impact de leurs activités et produits sur la biodiversité. En 2022, 119 entreprises ont été engagées sur leur stratégie biodiversité. Amundi, dans le cadre de cet engagement, fournit des recommandations dans le but d'une meilleure intégration de cette thématique dans leur stratégie. Amundi a plus largement renforcé le dialogue actionnarial lié à la préservation du capital naturel. En 2022, 344 entreprises [(1)] ont été engagées à travers différents programmes (dont la promotion d'une économie circulaire et d'une meilleure gestion du plastique, la prévention de la déforestation, et différents sujets notamment liés à la limitation de la pollution ou à la gestion durable des ressources en eau).

La question de l'impact des entreprises sur la biodiversité est fondamentale. En 2022, Amundi a pu amorcer le déploiement de données qui lui permettront de calculer l'empreinte biodiversité de ses portefeuilles. La métrique retenue pour afficher l'empreinte biodiversité est le MSAppb* par milliard d'euros [(2)]. Celle-ci permet de quantifier l'impact des activités des entreprises et de leur chaîne de valeur sur leur environnement.

Enfin, Amundi a poursuivi en 2022 son engagement dans les initiatives de place et groupes de travail consacrés à la biodiversité. En 2021, Amundi avait rejoint l'initiative collective d'investisseurs « Finance for Biodiversity Pledge » et s'était ainsi engagée à collaborer et partager ses connaissances, à engager les entreprises et à évaluer ses impacts et à se fixer des objectifs au sujet de la biodiversité, ainsi qu'à les communiquer publiquement. En 2022, suite à la diffusion du premier cadre relatif aux risques et opportunités liés à la nature et à la biodiversité de la TNFD (*Taskforce on Nature-related Financial Disclosure* [(3)]), cette dernière a lancé des groupes pilotes afin de tester la faisabilité de ce cadre sur différents aspects. Amundi a rejoint un groupe pilote porté par UNEP-FI et CDC Biodiversité, destiné à tester l'approche TNFD, et plus particulièrement l'application du GBS (*Global Biodiversity Score* [(4)]) pour les institutions financières.

3.2.3 Des solutions d'épargne et des solutions technologiques au service de l'investissement responsable

3.2.3.1 L'offre de solutions d'investissement intégrant des critères ESG

Les solutions d'investissement intégrant des critères ESG d'Amundi couvrent un large spectre de stratégies (gestion active, passive, quantitative, solutions sur-mesure, etc.), de régions et de classes d'actifs. Elles ont vocation à répondre aux diverses préférences ESG de nos clients et se regroupent en plusieurs grandes catégories :

Solutions d'intégration ESG

Le processus d'intégration ESG d'Amundi est appliqué par défaut à tous les fonds ouverts gérés activement (fonds maîtres et nourriciers), chaque fois que cela est techniquement possible. L'objectif de chaque fonds est d'obtenir un score ESG moyen supérieur au score ESG moyen de son univers d'investissement de référence. De nombreux produits individuels ou gammes de fonds bénéficient également d'une intégration ESG plus poussée, *via* une plus forte sélectivité, un niveau de notation ou des indicateurs extra-financiers plus élevés, ou encore une sélection thématique, etc.

Produits « impact »

Les investissements d'impact sont des investissements réalisés dans l'intention d'engendrer à la fois un impact positif mesurable, social et / ou environnemental, et un rendement financier. L'impact est mesuré par rapport à des objectifs d'impact spécifiques définis en amont, qui sont basés sur l'intentionnalité des investisseurs ou sur celle des sociétés dans lesquelles ils investissent. Pour qualifier les produits d'impact, Amundi a développé une grille d'évaluation interne spécifique à ce type de fonds. Elle sert à évaluer les fonds sur les trois dimensions clés de l'investissement à impact : l'intentionnalité, la mesurabilité et l'additionnalité. Pour être qualifiés de produits « impact », les fonds doivent avoir une note minimale sur les trois dimensions et respecter les *minima* requis sur la dimension Intentionnalité.

Dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025, Amundi s'est engagée à étendre l'offre de solutions d'investissement à impact pour atteindre 20 milliards d'euros.

Produits « Ambition *Net Zero* »

Amundi a décidé de développer des produits de transition *Net Zero*. Pour s'assurer que ces produits sont gérés de manière à ce que leur empreinte carbone suive une trajectoire alignée sur l'objectif de neutralité carbone d'ici 2050, ces fonds doivent, *a minima*, satisfaire les critères suivants :

- objectifs de réduction de l'empreinte carbone à des dates intermédiaires *vs* l'univers d'investissement représentatif de l'année de référence concernée en ligne avec des trajectoires de réduction compatibles avec une limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C par rapport au niveau préindustriel ;
- exposition minimale aux secteurs à fort impact climatique pour encourager la transition dans ces secteurs clés.

Enrichir son offre *Net Zero* fait partie des engagements pris par Amundi dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025. D'ici 2025, Amundi s'est engagée à proposer sur l'ensemble des classes d'actifs, des fonds ouverts avec un objectif de gestion *Net Zero* 2050. En mettant à disposition une gamme active de fonds de transition, Amundi souhaite guider l'épargne vers des solutions d'investissement capables d'accompagner la transition des émetteurs, tout en offrant les moyens à ses clients de mettre leurs portefeuilles en adéquation avec leurs propres engagements *Net Zero*. L'épargnant aura ainsi le choix de placer son épargne dans des fonds qui intègrent pleinement cet objectif de transition *Net Zero*. Amundi continue par ailleurs à développer sa gamme climat en gestion passive.

(1) Une entreprise peut être engagée sur plusieurs thèmes.

(2) MSAppb/Md€ (BIA, Biodiversity Impacts Analytics – Carbone 4 Finance) : agrège les données à la fois statiques et dynamiques des environnements terrestres et aquatiques : les impacts statiques résultent de l'accumulation passée des pertes en biodiversité ; les impacts dynamiques représentent les impacts survenus dans l'année considérée. Le MSAppb* ramené à la valeur d'entreprise est égal à l'empreinte biodiversité d'une entreprise, le MSA.ppb*/Md€.*

(3) Ou Groupe de travail sur la divulgation financière liée à la nature.

(4) Score Global Biodiversité.

Développer, sur les grandes classes d'actifs, des fonds de transition *Net Zero* 2050

En 2022, Amundi a accéléré le développement de son offre *Net Zero* avec le lancement des solutions d'investissement suivantes :

- le fonds Amundi *Net Zero Ambition Global Corporate Bond* : lancé en novembre 2022, il investit dans des obligations émises par des entreprises du monde entier qui se sont engagées dans une trajectoire *Net Zero*. Son ambition : accompagner l'ensemble de l'économie réelle vers la neutralité carbone en investissant dans les entreprises les plus engagées sur le climat dans chaque secteur ;
- le fonds Amundi MSCI ACWI SRI PAB ETF, qui élargit la gamme d'ETF Climat d'Amundi avec la cotation d'un nouvel ETF répliquant un indice aligné sur l'Accord de Paris ;
- le fonds Amundi *European Net Zero Ambition Real Estate* (ENZA RE), un fonds immobilier à impact pleinement engagé dans la neutralité carbone à horizon 2050, et garantissant une trajectoire carbone de ces actifs inférieure à la trajectoire 1,5 °C du modèle de référence CREEM [(1)].

3.2.3.2 Les nouvelles stratégies d'investissement responsable lancées en 2022

En 2022, Amundi a accéléré le développement de son offre en investissement responsable avec le lancement de nouvelles solutions d'investissement, telles que :

- *Amundi Fund Euro Corporate Short Term Green Bond*, une stratégie d'obligations d'entreprise vertes ouverte aux investisseurs institutionnels et particuliers ;
- l'élargissement de la gamme d'investissement *ESG Improvers* ciblant les futurs champions ESG avec l'ajout de nouvelles stratégies sur les marchés émergents et sur les États-Unis ;
- le lancement en juin 2022 par CPR Asset Management de *CPR Invest – Blue Economy*, une stratégie thématique d'actions internationales, en gestion active, qui investit dans l'écosystème économique marin ;
- CPR Asset Management a collaboré avec Quantalys France pour lancer en septembre 2022 *CPR Quantalys Sélection Thématique*, une offre d'allocation de stratégies thématiques dédiée aux Conseillers en Gestion de Patrimoine (CGP).

En gestion passive, Amundi a également lancé en 2022 :

- une gamme d'ETF sectoriels ESG globale couvrant des segments de marché tels que les services de communication, la consommation discrétionnaire, les services financiers, la santé, l'industrie, les technologies de l'information, les matériaux et les services publics ;
- le premier ETF ESG sur les « *blue chips* » italiennes, en transformant un ETF indiciel phare en un équivalent ESG.

Ces deux lancements répondent à l'engagement pris, dans le cadre du plan Ambitions ESG 2025, d'élargir l'offre de stratégies d'investissement responsable en gestion passive et de faire en sorte que, d'ici 2025, 40 % de la gamme de produits ETF soient des ETF ESG.

3.2.3.3 Les partenariats innovants

Amundi développe des solutions pour financer la transition énergétique à travers des partenariats innovants avec de grands investisseurs publics. Nous privilégions les initiatives qui stimulent à la fois l'offre et la demande et qui contribuent au développement de marchés des capitaux durables ainsi qu'à la croissance de solutions de financement et d'investissement responsables.

Entre 2018 et 2022, Amundi a développé des stratégies avec les quatre partenaires suivants :

- la Société Financière Internationale de la Banque mondiale (IFC) :
  - en 2018, lancement du plus grand fonds d'obligations vertes émises sur les marchés émergents, *Amundi Planet Emerging Green One* (« AP EGO »). L'initiative cible 2 milliards de dollars dans des obligations vertes de pays émergents, durant la durée de vie du fonds,
  - en 2021, annonce de la stratégie *Build-Back-Better Emerging Markets Sustainable Transition* (« BEST ») qui a pour objectif de diriger jusqu'à 2 milliards de dollars d'investissements privés vers des obligations durables des marchés émergents, soutenant la lutte contre le COVID-19 et favorisant une reprise verte, résiliente et inclusive ;
- la Banque Européenne d'Investissement (BEI) :
  - en 2019, lancement du programme *Green Credit Continuum* avec l'objectif de favoriser le développement du marché de la dette verte au-delà des obligations vertes existantes et de soutenir ainsi le financement de PME ou d'ETI en Europe (cible : 1 milliard d'euros) ;
- la Banque Asiatique d'Investissement pour les Infrastructures (AIIB) :
  - en 2019, création d'un dispositif inédit, le *Climate Change Investment Framework*, qui prend en considération trois variables – le financement vert, la limitation des risques climatiques et la résistance aux changements climatiques – afin d'analyser la capacité des émetteurs à faire face aux changements climatiques.

En complément, lancement du fonds obligataire de 500 millions de dollars en 2020, l'*Asia Climate Bond Portfolio*. Investi dans des obligations vertes labellisées et des obligations climatiques non labellisées, il s'engage auprès des sociétés émettrices pour les aider à faire évoluer leurs modèles d'entreprise afin d'accroître la résilience climatique et le leadership vert.

(1) Carbon Risk Real Estate Monitor.

3.2.4 L'investissement responsable : une responsabilité partagée par tous les collaborateurs

L'ensemble des collaborateurs d'Amundi est mobilisé au service du projet sociétal de l'entreprise sous l'impulsion et le support de l'équipe dédiée à l'investissement responsable.

3.2.4.1 Les acteurs de la gestion active

Une gouvernance croisée entre les équipes d'investissement et les équipes Investissement Responsable

L'alignement stratégique et la coopération entre la Gestion Active et l'équipe Investissement Responsable sont assurés à travers des Comités regroupant les décisionnaires des deux équipes.

Les dirigeants de l'équipe Investissement Responsable sont membres des Comités clés de la Gestion Active :

- le CRIO (*Chief Responsible Investment Officer*) est membre des deux Comités de Direction de la Gestion Active (comité restreint et comité élargi) ;
- le CRIO et le responsable de la Recherche ESG, de l'Engagement et du Vote sont membres du Comité d'Investissement.

De manière réciproque, les dirigeants de la Gestion Active sont membres des comités décisionnaires de l'Investissement Responsable. Le CIO (*Chief Investment Officer*) est à ce titre membre du Comité Stratégique ESG & Climat, du Comité de Notation ESG et du Comité de Vote.

Intégration ESG dans le processus d'investissement

A. Socles communs à l'ensemble des portefeuilles

Le « mainstreaming ESG » (au niveau global portefeuille)

Le processus d'intégration ESG d'Amundi est appliqué par défaut à tous les fonds ouverts gérés activement (fonds maîtres et nourriciers), chaque fois que cela est techniquement possible. L'objectif de chaque fonds est d'obtenir un score ESG moyen supérieur au score ESG moyen de son univers d'investissement de référence. Cela se traduit par la prise en compte par tous les gérants concernés des scores ESG des émetteurs, tel que définis par notre système de notation propriétaire, afin de répondre aux objectifs de leur fonds.

L'intégration dans la sélection de valeurs à l'intérieur des portefeuilles

Les critères ESG, au même titre que les critères financiers, font partie intégrante du cadre d'analyse global. L'évaluation des modèles financiers intègre les facteurs ESG pertinents pour l'entreprise et le secteur concerné.

L'engagement et le vote

La politique d'engagement est définie par l'équipe Investissement Responsable, en lien avec les équipes de gestion. Elle est déployée au moyen de dialogues avec les émetteurs, auxquels sont associées les plateformes d'investissement. L'engagement vise à encourager et à inciter les entreprises à prendre en compte des enjeux de responsabilité sociale, environnementale et de gouvernance, dans une recherche d'amélioration de leur performance financière et extra-financière.

La politique de vote d'Amundi complète la stratégie d'engagement. Elle repose sur une approche intégrée de l'entreprise, et analyse notamment la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux par son Conseil d'Administration et dans sa gouvernance. Le Comité de Vote est l'organe de gouvernance qui valide la politique de vote. Plusieurs responsables des plateformes d'investissement sont membres du Comité de Vote et participent à l'ensemble des décisions prises.

Par ailleurs, Amundi Institute développe des capacités de recherche pour intégrer les enjeux ESG aux scénarios macroéconomiques, notamment en matière climatique.

L'intégration dans la recherche macro par l'Amundi Institute

Pour les équipes de recherche de l'Amundi Institute, l'intégration des enjeux ESG s'articule notamment autour des axes suivants :

- inclusion de considérations ESG sur les rendements attendus des classes d'actifs ;
- partenariat avec les plateformes d'investissement pour étudier l'évolution du marché et les tendances en matière d'ESG et leurs implications pour les investisseurs.

B. Développement de gammes spécifiques dont la proposition de valeur est centrée sur l'ESG, ou qui se dotent d'objectifs ESG spécifiques

- **Produits *Net Zero Ambition* :** ces produits ont un objectif additionnel de décarbonation qui consiste à réduire annuellement l'empreinte carbone d'un portefeuille d'un pourcentage donné, compatible avec l'objectif de neutralité carbone à 2050. Les émetteurs qui s'engagent à atteindre des cibles de réduction d'empreinte carbone tout en investissant dans la transition vers une société bas carbone contribuent à la transition et se mettent en position d'en bénéficier.
- **Produits Engagement Action :** ces produits placent l'engagement au cœur de leur stratégie. En tant qu'actionnaire de long terme, Amundi a pour objectif d'influencer les pratiques ESG des entreprises dans lesquelles elle investit. Les équipes de gestion et d'engagement d'Amundi ont des discussions approfondies avec les équipes dirigeantes des entreprises afin de les inciter à mieux prendre en compte les impacts des enjeux ESG sur leur modèle d'affaires.
- **Produits « ESG Improvers » :** ces produits capturent l'alpha généré par des entreprises dont nous estimons que le profil ESG est en amélioration. Dans ce cas, l'investissement est prioritairement fait dans des entreprises au début de leur transformation ESG en évaluant leur potentiel d'amélioration et leur dynamique de transformation.
- **Les obligations Vertes et Sociales :** ces produits permettent des investissements dans des projets contribuant à la transition écologique ou à des actions à fort impact social, notamment pour les populations défavorisées.

Intégration dans l'outil de gestion de portefeuille

Les équipes de gestion ont un accès intégré à l'ensemble des données et modèles ESG *via* l'outil de gestion de portefeuille propriétaire d'Amundi, ALTO*. Des configurations dédiées à l'ESG sont accessibles, permettant aux gérants de piloter les indicateurs ESG à la fois au niveau de chaque émetteur, mais aussi de leur portefeuille.

3.2.4.2 Les acteurs de la gestion passive

Une gouvernance partagée entre les équipes de la gestion passive et l'équipe Investissement Responsable

Les équipes de gestion de la plateforme passive interagissent de manière très rapprochée avec la plateforme Investissement Responsable, et en particulier les équipes de recherche quantitative. Cette coopération permet notamment d'enrichir les réflexions dans le cadre de la mise en place de nouvelles solutions clients ESG ou Climat ou afin de coordonner le dialogue avec les fournisseurs d'indices.

Par ailleurs, la plateforme de gestion passive participe au Comité Stratégique ESG & Climat et au Comité de Notation ESG, ce qui assure une bonne coordination entre les équipes dans la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe en matière d'investissement responsable.

Intégration des critères ESG dans le processus d'investissement

La gestion passive chez Amundi participe pleinement aux ambitions du Groupe en matière d'investissement responsable.

Par ailleurs, les caractéristiques intrinsèques de la gestion indicielle et des ETF en particulier – simplicité, accessibilité et faibles coûts – font de ces produits de véritables outils de démocratisation de l'accès à l'investissement responsable.

L'investissement responsable en gestion passive chez Amundi repose ainsi sur trois piliers :

A. La réplication d'indices ESG et Climat / *Net Zero*

Amundi dispose de la gamme d'ETF responsables la plus large du marché européen. Celle-ci couvre les principales classes d'actifs et zones géographiques pour une allocation de portefeuille diversifiée.

Conformément au plan Ambitions ESG 2025, Amundi souhaite continuer à élargir cette offre avec pour objectif que la gamme ETF soit constituée d'au moins 40 % d'ETF ESG à horizon 2025.

L'atteinte de cet objectif passe non seulement par le lancement de nouveaux produits, mais surtout par une démarche volontariste de transformation de fonds répliquant des indices traditionnels vers des indices responsables.

Sur les solutions Climat / *Net Zero*, la plateforme passive d'Amundi a été pionnière dans le développement de solutions indicielles avec la co-création dès 2014 des premiers indices bas carbone avec MSCI, AP4 et le Fonds de Réserve des Retraites. Depuis, Amundi a continué à innover et a été un des premiers acteurs à lancer des ETF répliquant les indices climatiques européens « EU Climate Transition » et « EU Paris Aligned Benchmark ».

B. Les solutions sur mesure d'optimisation ou d'exclusion ESG

Le développement des solutions indicielles responsables entièrement dédiées constitue une des forces de la plateforme de gestion passive.

Celle-ci capitalise sur une connaissance approfondie des indices de marché actions et obligataires, sur un dialogue permanent avec les fournisseurs d'indices et sur une coopération continue avec les équipes de recherche quantitative Groupe. Par ailleurs, l'équipe Solutions et Ingénierie au sein de l'équipe de gestion permet d'accompagner les clients dans leurs objectifs de transition ESG ou *Net Zero* en réalisant des simulations et en illustrant de manière tangible les impacts des filtres et optimisation ESG et Climat de leur portefeuille.

C. Le vote et l'engagement

Enfin, Amundi est convaincue qu'être un gérant passif responsable va au-delà du développement et de la gestion de produits et solutions responsables. Cela nécessite d'avoir une stratégie d'engagement et une politique de vote robustes permettant de promouvoir la transition vers une économie bas carbone, plus durable et plus inclusive. Les actions menées par Amundi en termes d'engagement et de vote s'appliquent à l'ensemble de ses gestions, passive comme active.

3.2.4.3 Les acteurs de la gestion Actifs Réels et Alternatifs

Amundi Real Assets

Dans la continuité des engagements pris en 2021 au sein d'Amundi Actifs Réels (*Amundi Real Assets*, ARA) pour mettre l'ESG au cœur des différentes expertises de la plateforme, une équipe dédiée intégrée a été créée. Ce nouveau dispositif renforce l'étroite collaboration existante depuis plusieurs années entre les équipes de gestion de la plateforme ARA et l'équipe de Recherche ESG d'Amundi, afin d'intégrer et de décliner les ambitions du plan Ambitions ESG 2025 d'Amundi au cœur de la stratégie d'ARA.

Les engagements d'Amundi Actifs Réels en faveur de l'investissement responsable s'articulent autour de trois axes majeurs, à savoir :

- agir pour le climat ;
- accroître la transparence ;
- aligner les intérêts de toutes les parties prenantes.

Afin d'assurer une transparence sur les principes de gouvernance, la politique et la stratégie qui guident l'intégration des critères ESG dans sa politique d'investissement, Amundi Actifs Réels a rédigé une Charte d'investissement responsable et a publié en 2022 son premier rapport d'investisseur responsable :

Pour renforcer son engagement en faveur de l'ESG et aller plus loin dans l'accompagnement des PME et ETI, en favorisant les échanges sur leurs bonnes pratiques, Amundi Actifs Réels a organisé pour la première fois en septembre 2022 une rencontre ESG dédiée aux PME et ETI qu'ARA accompagne en *private equity* et en dette privée. Cette première édition était consacrée à l'ESG sur le thème : « Quelle place accorder, aujourd'hui, à l'ESG pour une PME ou ETI ? ». Elle a rassemblé près de 50 dirigeants de 25 PME et ETI.

Amundi Immobilier

Avec un encours géré de 44 milliards d'euros, Amundi Immobilier place l'ESG au cœur de ses gestions et de ses processus d'investissement depuis plus de dix ans. Amundi Immobilier s'est engagée dans cette voie dès 2010, avec la mise en place d'une Charte ESG, en devenant l'un des membres fondateurs de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), dont elle assure par ailleurs la charge de Secrétaire. Amundi Immobilier est en outre investie dans des travaux de place visant à apporter transparence et prise en compte renforcée des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance dans toute la chaîne de valeur des métiers de l'immobilier.

Amundi Immobilier contribue activement à différentes initiatives en faveur de la biodiversité ou de la prise en compte au niveau européen de ces enjeux, tels que :

- ***Biodiversity Impulsion Group*** **(BIG)** qui vise à développer un référentiel commun d'indicateurs et d'outils de mesure pour définir et améliorer l'empreinte biodiversité des projets immobiliers ;
- ***European Sustainability Real Estate Initiative*** **(ESREI),** qui vise, au sein de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), à étendre son périmètre d'étude à l'échelle européenne, et notamment, à renforcer la veille technique et réglementaire dans les pays de l'Union européenne et au niveau de la Commission européenne ainsi qu'à créer un réseau d'acteurs européens de l'immobilier durable.

En tant que membre actif de la Commission de l'Association française des sociétés de placement immobilier (ASPIM) pour la déclinaison du label ISR aux fonds immobiliers, Amundi Immobilier a continué ses travaux de labellisation de ses fonds avec le fonds Génépierre en 2022. Ce qui porte les encours d'Amundi Immobilier labellisés ISR à 16 milliards d'euros et en fait la première société de gestion immobilière en termes d'encours labellisés [(1)].

Amundi Private Equity Funds [(2)]

Depuis 2014, la démarche ESG représente un levier de création de valeur pour Amundi PEF, qui l'a intégrée dans ses décisions d'investissement et tout au long de la période de détention de ses participations.

Pour son activité de fonds de fonds [(3)], les politiques ESG des gérants sont revues attentivement. Elles font partie de l'appréciation globale portée sur la proposition d'investissement. Pour approfondir sa démarche durant la période de détention, Amundi PEF analyse des indicateurs ESG quantitatifs et qualitatifs pertinents, tant sur les gérants que sur leurs participations sous-jacentes.

Pour son activité de fonds directs, le questionnaire de *due diligence* ESG a été revu afin d'intégrer de nouvelles demandes :

- une plus grande corrélation avec la notation ESG des émetteurs cotés développée par le Groupe ;
- une réponse à une réglementation croissante (SFDR, Taxonomie, etc.) ;
- une semi-automatisation de l'outil, afin d'homogénéiser la notation des entreprises ;
- une notation des entreprises commune avec les autres classes d'actifs d'Amundi Actifs Réels (Dette Privée et Impact).

Cette nouvelle méthodologie accélère la mise en place de feuilles de route ESG pour chacune des participations en portefeuille. Elle assure que les entreprises répondent à leurs obligations réglementaires en termes d'ESG et les accompagne dans la définition ou l'amélioration de leur stratégie RSE. En qualité d'actionnaire actif participant à la gouvernance des entreprises, Amundi PEF (activité fonds directs) fait de l'ESG un sujet de dialogue actionnarial. Il vérifie que les questions ESG sont abordées dans les Conseils d'Administration ou de Surveillance et que l'entreprise progresse tout au long de l'investissement. Sa démarche d'engagement se matérialise par des recommandations à plus ou moins long terme, adaptées à l'entreprise et à son secteur.

Amundi Dette Privée

La prise en compte des critères ESG fait partie intégrante du processus d'investissement en dette privée, de la phase de sélection des investissements jusqu'à la maturité des prêts et obligations.

Chaque opportunité présentée en Comité d'Investissement fait l'objet d'une *due diligence* portant sur les risques ESG identifiés et sur les engagements d'amélioration pris par l'entreprise. Cette *due diligence* éclaire l'analyse crédit, réalisée de manière concomitante. La *due diligence* ESG est effectuée par l'équipe ESG ARA, en collaboration avec l'équipe de Recherche ESG et l'équipe d'investissement Dette Privée. Cela inclut notamment l'envoi de questionnaires ESG, des échanges avec le management et des revues d'études sectorielles d'agences de notation extra-financières. C'est aussi l'opportunité pour l'équipe Dette Privée d'engager les entreprises, en les accompagnant sur la voie de l'amélioration de leurs pratiques environnementales et sociales.

L'année dernière, l'équipe Dette Privée avait lancé et participé avec l'équipe ESG à des groupes de travail de place, notamment sur la thématique des *Sustainability-Linked Loans* (financements dont la marge est en partie indexée sur des indicateurs ESG) afin de définir des standards de place. Ces groupes de travail ont abouti à la diffusion, fin 2022, d'un guide de référence symbole de l'ambition ESG que souhaite défendre Amundi Dette Privée au travers de ces nouveaux instruments, sous l'égide de France Invest [(4)].

2022 a été l'occasion de poursuivre le déploiement de stratégies centrées sur l'impact et l'amélioration des pratiques ESG au sein de l'activité Dette Privée. Le quatrième millésime de dette privée *corporate* poursuit une stratégie d'impact ambitieuse. L'un des enjeux du fonds est, notamment, d'équiper chaque émetteur d'un bilan carbone et d'un plan d'action destiné à réduire ses émissions carbone. En parallèle, un *reporting* ESG nouveau format, intégrant un plus grand nombre de données et d'éléments d'analyses, a été envoyé aux investisseurs de tous les fonds.

Enfin dans les domaines de la dette immobilière, la coopération avec les équipes ESG d'ARA et d'Amundi immobilier a permis de mieux intégrer les enjeux réglementaires, notamment ceux liés au règlement SFDR (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) dans les outils de mesure de la performance ESG des encours.

(1) Observatoire des pratiques de labellisation ISR des fonds immobiliers – Aspim – OID – Novethic mars 2022.
(2) Activité fonds directs et activité fonds de fonds.
(3) Fonds de capital investissement, infrastructures ou dettes non cotées.
(4) Association des Investisseurs pour la Croissance.

Amundi Transition Énergétique

Amundi Transition Énergétique (ATE) est une société de gestion d'actifs, créée en 2016, dédiée aux infrastructures vertes et à la transition énergétique. Elle promeut un modèle énergétique robuste et durable face aux défis de l'approvisionnement en énergie, de l'évolution des prix, de l'épuisement des ressources et aux impératifs de protection de l'environnement.

ATE dispose de 2 milliards d'euros de capacité d'investissement. À fin 2022, les investissements déjà réalisés dans des unités de cogénération, des fermes solaires et éoliennes en France, Belgique, Suède, Espagne et Italie correspondent à plus de 350 actifs, pour une capacité installée totale de plus 1,5 GW.

En 2022, ATE a revu et mis à jour sa Politique d'Investisseur Responsable afin d'intégrer les nouvelles dispositions du règlement européen (UE) 2019/2088 dit *Sustainable Finance Disclosure* (SFDR) concernant les informations à fournir en matière de développement durable dans le secteur des services financiers. La prise en compte des risques en matière de durabilité a ainsi été explicitée. De même, les indicateurs d'incidence négative en matière de durabilité ont été ajoutés aux informations collectées auprès des participations.

Chaque année, ATE publie un rapport d'impact à destination des investisseurs de chacun des fonds gérés. Les rapports présentent les indicateurs ESG pertinents sur le dernier exercice et les exercices précédents. Les rapports 2022 seront enrichis des nouveaux indicateurs et informations requis par SFDR.

Impact Économique, Social et Solidaire

En 2022, Amundi a continué de renforcer son activité d'investissement à impact social et solidaire, conformément à son ambition annoncée en 2018 de devenir l'acteur de référence du secteur. Le fonds Amundi Finance et Solidarité, qui fête ses dix ans cette année, confirme sa position de leader de l'investissement à impact social et solidaire en France, avec un encours de 481 millions d'euros à fin 2022.

Alors que l'on anticipait pour 2022 un retour à une situation d'avant-crise, l'éclatement de la guerre en Ukraine a eu des conséquences économiques et financières d'une ampleur considérable et dont la durée reste incertaine.

Dans ce contexte, Amundi a continué à soutenir en priorité les entreprises en portefeuille, en réinvestissant plus de 50 millions d'euros. Le fonds a également renforcé son exposition aux entreprises de l'économie circulaire. Et il a investi 18 millions d'euros dans de nouvelles entreprises, principalement sur la thématique de la préservation des ressources naturelles (Algo Paint, IlluMexico, Tolv, et Valoregen), de l'emploi (GoJob) et du logement inclusif (Résidences Comme Toit).

Après une année 2021 marquée par une collecte record, l'année 2022 a été plus modérée en termes de croissance des encours. Celle-ci a été en partie obérée par l'effet marché. La dynamique de collecte confirme l'intérêt des particuliers, *via* l'épargne salariale solidaire. Elle est également portée par les clients des banques privées du Groupe et les PME dans les réseaux, qui sont de plus en plus enclins à placer une partie de leurs disponibilités dans des investissements porteurs de sens.

Les thématiques d'investissement s'articulent d'abord autour du « prendre soin » des personnes, en leur donnant accès à un logement décent, un travail reconnu, des soins appropriés et une formation adaptée. Elles portent également sur le « prendre soin » de la planète :

préservation des terres et des ressources naturelles ainsi que développement de l'économie circulaire. Impact environnemental et impact social sont étroitement liés. Leur conjugaison est gage d'une cohésion sociale renforcée.

Amundi Finance et Solidarité investit principalement dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS), en accompagnant le changement de taille et le passage à l'échelle. Le site Internet https://amundi.oneheart.fr permet d'identifier chacune des entreprises financées et de suivre leur actualité tout au long de l'année. Les entreprises du portefeuille y sont représentées de manière ludique, au sein d'un village virtuel, pour illustrer des pistes de revitalisation, d'animation et d'inclusion. Enfin, le Club des Partenaires, organisé tous les ans par l'équipe de gestion Impact, permet à l'ensemble de notre écosystème de se rencontrer, de lancer des pistes de réflexions communes et de développer des synergies.

3.2.4.4 L'équipe dédiée à l'investissement responsable

La ligne métier Investissement Responsable définit et met en œuvre la stratégie d'Amundi en matière de finance durable dans toutes ses dimensions en lien avec l'ensemble des grands métiers du Groupe. Elle travaille au service des différentes gestions, qui intègrent la dimension responsable dans l'ensemble de leurs activités : analyse et notation des entreprises, engagement et vote, intégration des facteurs ESG et conception de solutions d'investissement durable, indicateurs clés de durabilité des portefeuilles, promotion ESG, et participation aux travaux et initiatives de place.

Équipe *COO Office*

Cette équipe coordonne les projets du département Investissement Responsable avec les fonctions supports du Groupe, produit des tableaux de bord pour le suivi de l'activité (Affaires, Budget, Informatique, Audit, Projets) et supervise les grands projets transversaux.

Recherche ESG, engagement et votes

Cette équipe est installée à Paris, Londres, Tokyo et Singapour. Les analystes rencontrent les entreprises, entament et maintiennent avec elles un dialogue visant à améliorer leurs pratiques et leur performance sur les sujets ESG. Il leur incombe également de noter ces entreprises et de définir des règles d'exclusion. L'équipe compte des spécialistes de la mise en œuvre de la politique de vote et d'engagement.

Méthodes et solutions ESG

Cette équipe d'analystes quantitatifs et d'ingénieurs financiers est chargée de maintenir et de développer le système de notation ESG propriétaire d'Amundi ainsi que les systèmes de gestion des données ESG (ce qui inclut la sélection de fournisseurs de données externes pour créer les scores ESG). Ils aident les analystes et les gérants de portefeuille à intégrer les considérations ESG dans leurs décisions d'investissement. Ils accompagnent également les équipes de développement commercial pour créer des solutions innovantes, en intégrant des données ESG dans les produits financiers (notations ESG, données climatiques, indicateurs d'impact, controverses etc.). Ils supervisent la mise au point et l'intégration des outils ESG dans les systèmes de gestion de portefeuille d'Amundi et les systèmes de mise à disposition des informations auprès des clients. Il leur revient également de mettre en œuvre les règles d'exclusion ESG spécifiques des clients.

Développement commercial ESG et promotion ESG

Cette équipe est chargée de mettre au point et de promouvoir des solutions ESG adaptées aux besoins et aux défis des investisseurs, et de proposer des conseils et des services ESG à l'ensemble des clients d'Amundi. Elle est également chargée de gérer les efforts de communication sur les grands sujets ESG auprès de l'ensemble des parties prenantes, de centraliser les initiatives de collaboration avec des initiatives de finance durable et d'élaborer des programmes de formation, pour nos clients et nos collaborateurs.

Stratégie réglementaire ESG

Cette équipe est chargée des questions de réglementation ESG au sein du département ESG. Elle soutient le développement d'Amundi en anticipant les impacts des futures réglementations ESG, et contribue aux travaux de l'industrie financière sur le renforcement continu du cadre d'investissement ESG dans toutes les juridictions.

Déploiement des Ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat

Les cadres méthodologiques et d'analyses de l'industrie restent encore partiels. Ils se construisent au fur et à mesure des avancées scientifiques et technologiques dans la compréhension des impacts du changement climatique. Aussi le besoin de recherche est-il crucial, afin que les professionnels puissent prendre des décisions éclairées et les intégrer à leurs stratégies d'investissement.

Amundi a augmenté de près de 55 % la taille de son équipe Investissement Responsable en 2022. Elle a atteint 62 collaborateurs à la fin de l'année. De quoi renforcer notamment les efforts de recherche qualitative et quantitative qui portent sur l'analyse des risques et des opportunités liées aux grands enjeux ESG (dont le climat et les objectifs de neutralité carbone), et leur impact sur les scénarios macroéconomiques, sur les différents secteurs et sur les entreprises.

Dans ce même but, Amundi investit dans les données et le développement d'outils d'aide à la décision. Pour que les professionnels de l'investissement aient accès aux informations nécessaires pour prendre des décisions éclairées, Amundi a significativement élargi sa couverture en augmentant le nombre de ses fournisseurs de données ESG, qui sont désormais au nombre de 22. Amundi a également augmenté les investissements en systèmes d'information au cours des dernières années. L'outil de gestion de portefeuilles, ALTO*, a notamment été doté de moteurs de calcul plus performants et d'un ensemble de nouvelles fonctionnalités Climat & ESG.

Amundi renforce ainsi ses équipes, tant au niveau de l'intégration et du traitement de la donnée extra-financière en matière climatique, qu'au niveau technologique, et prévoit d'enrichir sa couverture analytique de façon continue en intégrant des fonctionnalités conçues en interne par ses experts.

3.2.4.5 Une politique de formation continue pour l'ensemble de collaborateurs

Afin que chaque collaborateur participe pleinement au développement de l'entreprise, Amundi les accompagne dans la compréhension et le déploiement de la stratégie Investissement Responsable.

À cet effet, elle a mis en place un dispositif de formation et d'accompagnement qui couvre une grande diversité de sujets permettant de se familiariser avec l'Investissement Responsable en général, et de comprendre le fonctionnement d'Amundi en tant qu'investisseur responsable. Ainsi le dispositif couvre notamment les définitions, les acteurs, la réglementation, les enjeux liés aux questions sociales, environnementales et de gouvernance (ESG), et détaille les missions de la recherche ESG d'Amundi, les politiques et méthodologies ESG propriétaires, et enfin les outils dédiés.

Ces différents thèmes se présentent sous forme de modules e-learning obligatoires, mais aussi de webinars, vidéos ou autres supports pédagogiques.

La ligne métier dédiée à l'Investissement Responsable, l'équipe formation et l'Amundi Institute participent à la réalisation de ces contenus, qui sont mis à disposition sur la plateforme digitale « ESG Suite » administrée par l'équipe Investissement Responsable.

Ce dispositif a été renforcé en 2022 par le lancement du « Responsible Investment Training Program ». Ce programme, en cours de déploiement, propose des parcours de formation dédiés par métier. Les formations obligatoires constituent le socle commun des parcours. Elles sont enrichies par des modules dont le contenu et le niveau d'expertise sont adaptés aux besoins et attentes de chaque métier. Ces parcours, co-construits par les équipes Investissement Responsable, Formation, RSE et les lignes métiers, ont pour objectif d'accompagner les collaborateurs dans leur compréhension de la stratégie d'investisseur responsable d'Amundi, et notamment Stratégie Climat, afin qu'ils en deviennent, chacun à leur niveau, pleinement contributeurs. Le déploiement auprès de l'ensemble des métiers et collaborateurs sera finalisé au cours de l'année 2023.

Par ailleurs, une attention particulière est portée à la formation des cadres dirigeants d'Amundi afin qu'ils disposent des connaissances requises pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre de la stratégie d'investissement responsable d'Amundi.

À la formation s'ajoute un support d'expertise (notamment équipe Investissement Responsable, « ESG champions ») qui accompagne les collaborateurs dans la mise en œuvre des bonnes pratiques d'investissement responsable. Les « ESG champions » au sein des plateformes de gestion sont les ambassadeurs auprès de leurs collègues des sujets d'investissement responsable et contributeurs clés dans les projets transverses ayant trait à l'investissement responsable (comme par exemple la définition des « Sustainable Investment Framework »).

Dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, Amundi s'est donné l'objectif de former 100 % de ses collaborateurs à l'investment responsable d'ici fin 2023.

3.2.5 Un engagement renforcé envers les autres parties prenantes d'Amundi

Amundi considère la collaboration avec ses pairs comme un moyen de contribuer aux meilleures pratiques de son écosystème. Amundi s'implique activement dans les initiatives essentielles à l'amélioration des standards de place.

Par ailleurs, Amundi est engagée à accompagner ses clients dans leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement sur la trajectoire *Net Zero*. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche sur les défis climatiques et les trajectoires *Net Zero*. Elle organise des formations consacrées aux sujets ESG et *Net Zero*. Elle propose progressivement à ses clients institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement.

Enfin, Amundi a annoncé, dans le cadre de son plan Ambitions ESG 2025, le lancement d'ALTO Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

Amundi Technology renforce ainsi son soutien à l'investissement responsable et la finance durable. Innovante et modulaire, la solution ALTO Sustainability apporte une flexibilité supplémentaire aux clients et les aide à aligner les décisions d'investissement avec leurs objectifs ESG et Climat. Elle permettra aux utilisateurs de :

- construire des scores sur mesure au niveau de l'émetteur et / ou du portefeuille ;
- intégrer leurs propres données et analyses ESG dans ALTO* Investment [(1)] ;
- intégrer des données ESG tierces et bénéficier d'un espace de travail dédié avec accès distinct.

ALTO Sustainability facilitera la mise en œuvre des obligations réglementaires en matière de *reporting*. Ainsi, les professionnels de l'investissement pourront efficacement mettre en œuvre des stratégies d'investissement ESG.

3.2.6 Une mise en œuvre transparente

La transparence est depuis toujours la pierre angulaire de l'approche d'Amundi. Toutes ses politiques, tous ses rapports relatifs à l'investissement responsable et au climat sont rendus publics et peuvent être consultés sur son site Internet.

3.2.6.1 Les politiques de vote et d'investissement responsable

La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement, ainsi que la politique relative à son usage des droits de vote, sont présentées dans différents documents :

- le document relatif à la politique d'investissement responsable présente le dispositif d'Amundi en la matière, avec notamment la description de sa méthodologie d'évaluation ESG et de sa politique d'exclusion ;
- celui relatif à la politique de vote présente les principes qui guident ses votes et la manière dont elle y intègre à la fois les enjeux ESG et climatiques. Cette politique est publiée en amont de la campagne de vote.

3.2.6.2 Le rapport d'Engagement et de vote

Le rapport d'Engagement et de vote dresse le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote (les votes individuels sont également publiés sur son site).

Par ailleurs, Amundi publie tous les ans un rapport de *Stewardship* revenant sur la façon dont elle répond aux différents codes de *Stewardship* dont elle est signataire.

3.2.6.3 Le rapport Climat et durabilité

Le rapport Climat et durabilité répond aux exigences de l'Article 29 de la Loi Énergie Climat et aux recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (Rapport TCFD). Ce Rapport Annuel rend compte de la stratégie et du dispositif opérationnel mis en place pour déployer la stratégie d'investissement responsable et climatique d'Amundi.

3.2.7 La stratégie climatique d'Amundi

3.2.7.1 État d'avancement

En accord avec l'engagement pris dans le plan Ambitions ESG 2025, Amundi a soumis sa stratégie Climat au vote consultatif de ses actionnaires lors de son Assemblée générale 2022. Cette résolution « Say on Climate » a recueilli 97,7 % de votes favorables.

Conformément à la bonne pratique consistant à présenter annuellement l'avancement de la mise en œuvre de la stratégie climat, Amundi présentera lors de son Assemblée générale 2023 une résolution *Say on Climate ex post*, détaillant les avancées réalisées lors de l'exercice. Un tableau précisant point par point ces avancées est présenté ci-dessous. Amundi a, par ailleurs, précisé son engagement initial en tant que membre de la *Net Zero Asset Managers Initiative*.

(1) Alto Investment est une plateforme de gestion des portefeuilles, intégrée Front-to-Back et Back-to-Front offrant une vision 360° des portefeuilles.*

Amundi Say-on-Climate État d'avancement à fin 2022

✓ : Réalisé → : En ligne avec l'objectif ★ : Objectif du plan d'ambition ESG 2025

Vous retrouverez toutes les notes de ce tableau en page 165.

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2022	Statut du progrès	
1. INTÉGRATION DE L'ENJEU CLIMATIQUE DANS LA CONDUITE DE L'ACTIVITÉ							
A. Mettre le climat au centre de la gouvernance, aligner et responsabiliser							
Rôle du Conseil d'Administration	*« Sensibilisés depuis 2020 aux enjeux climatiques, les membres du Conseil, soucieux de développer leurs compétences en la matière, bénéficieront à l'avenir d'une session annuelle de formation sur la thématique du climat. »*	• Nombre d'heures consacrées par le Conseil d'Administration au sujet Climat	Nb d'heures	Annuelle	4	→	
		• Taux de présence moyen aux sessions sur le sujet Climat et Investissement Responsable	> 80 %	Annuelle	94 %	→	
Le Dispositif d'Alignement des Collaborateurs, au travers d'une nouvelle politique de rémunération	*« La réalisation de la stratégie Climat n'est possible qu'en sensibilisant toutes les parties prenantes d'Amundi et suppose un dispositif d'alignement de la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est en cours de déploiement. »*	• Existence d'un plan de rémunération de la DG, indexé aux objectifs ESG, RSE	100 %	Annuelle	100 %	✓	★
		• Existence d'un plan de rémunération de 200 cadres dirigeants, indexé aux objectifs ESG, RSE	100 %	Annuelle	100 %	✓	★
		• % de collaborateurs ayant des objectifs ESG sur la population concernée (Commerciaux et Gérants)	100 %	Annuelle	99 % (1)	✓	★
B. Se fixer des objectifs de réduction des émissions directes							
L'alignement de la politique RSE sur les enjeux *Net Zero* 2050	*« Une réduction, d'ici 2025, de 30 % de ses émissions de CO_2 par ETP sur la consommation d'énergie (scope 1 et 2) et sur les déplacements professionnels (scope 3), comparativement à l'année de référence 2018. »* *« L'intégration à sa politique d'achat des éléments relatifs au changement climatique et visant la réduction de l'empreinte carbone générée (scope 3) dès 2022. Les fournisseurs seront également engagés dans une démarche d'évaluation de leurs émissions de CO_2 en vue de fixer des objectifs de décarbonation. »*	• Réduction des émissions de GES liées à l'énergie (scope 1 + 2) par ETP *vs* 2018 (2)	- 30 %	2025	- 51 % (3)	✓	★
		• Réduction des émissions de GES liées aux déplacements professionnels (scope 3) par ETP *vs* 2018 (2)	- 30 %	2025	- 75 % (3)	✓	★
		• Intégration dans la politique Achats d'un objectif de réduction de l'empreinte carbone	Objectif à définir en 2023	2025	Travaux en cours au sein du Groupe Crédit Agricole	→	
C. Déployer les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs							
Le Déploiement des Ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat	*« Amundi a quasiment doublé la taille de son équipe ESG au cours des trois dernières années pour atteindre 40 collaborateurs et prévoit de l'augmenter encore de 40 % en 2022. »*	• 40 % d'augmentation des effectifs de l'équipe ESG – Investissement Responsable	100 %	2022	100 %	✓	
La Formation Continue des Collaborateurs	*« À partir de 2022, un programme de formation sur le climat et l'ESG construit avec les experts Amundi sera mis en œuvre, couvrant l'ensemble du personnel, avec des modules adaptés à différents niveaux d'expertises, afin d'assurer qu'au fil du temps chaque employé reçoive une formation adaptée sur le climat et l'ESG. »*	• Pourcentage de collaborateurs formés à l'investissement responsable (4)	100 %	2023	Lancement du programme « Responsible Investment Training » à destination de l'ensemble des collaborateurs	→	

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2022	Statut du progrès	
	« Par ailleurs, s'assurer que les cadres dirigeants d'Amundi disposent des connaissances requises en matière de climat est essentiel pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre d'une stratégie climatique. Amundi développe donc un programme de formation spécifique pour ces derniers. »	• Nombre d'heures de formation dédiées aux enjeux Climat dispensées au SLT (Senior Leadership Team)	**Nb d'heures**	**Annuelle**	3	✓	
La Contribution aux efforts de l'industrie	*« Amundi s'implique activement dans les initiatives de places essentielles à l'amélioration des standards de place. »*	• Bilan d'activité sur les engagements collectifs	**Bilan**	**Annuelle**	100 %	✓	
	« Par ailleurs, Amundi est engagée dans l'accompagnement de ses clients quant à leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche autour des défis climatiques et des trajectoires Net Zero. »	• Bilan d'activité sur les recherches relatives au Climat publiées par Amundi sur le site Amundi Research Center	**Bilan**	**Annuelle**	**Prévu T1 2023**	→	
	« Elle propose progressivement à ses clients institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement. »	• Nombre de clients institutionnels démarchés sur les enjeux *Net Zero*	**Nb de clients**	**Annuelle**	3	→	
	« Enfin, Amundi a annoncé dans le cadre de son plan Ambition 2025, le lancement d'Alto Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux. »	• ALTO* Sustainability commercialisé et nombre de modules proposés	**Nb de modules commer-cialisés**	**Date de commer-cialisation & 2025**	**Contenu du premier module défini**	→	★
D. Mettre en œuvre cette stratégie en toute transparence							
Les Politiques de Vote et d'Investissement Responsable	*« La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement ainsi que son usage des droits de vote est présentée dans différents documents (...). »*	• Politique de Vote	**Publica-tions**	**Annuelle 2022**	100 %	✓	
		• Politique d'Investissement Responsable			100 %	✓	
Le Rapport de *Stewardship*	*« Ce rapport de* stewardship, *répondant aux standards du* UK stewardship Code, *ainsi que d'autres codes de même nature (...), rend compte annuellement des actions mises en œuvre dans la gestion pour compte de tiers, afin de valoriser au mieux les intérêts de ses clients. Les rapports annuels sur les politiques d'Engagement et de Vote dressent le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote. »*	• Rapport de *Stewardship* validé par la FRC			**Prévu T4 2023**	→	
		• Rapport de Vote			**Prévu T1 2023** [5]	→	
		• Rapport d'Engagement			**Prévu T1 2023** [5]	→	
Le Rapport Climat – TCFD	*« Ce Rapport Annuel, répondant aux exigences de la TCFD (...) décrit la gouvernance mise en place pour appréhender les enjeux liés au climat, la gestion des risques et les initiatives de soutien aux transitions vers une économie bas carbone. »*	• Rapport Climat et Durabilité			**Prévu T2 2023** [5]	→	

			Cible/ mesure ex-post	Échéance	Réalisé au 31/12/2022	Statut du progrès	
2. INTÉGRATION DE L'ENJEU CLIMATIQUE DANS SA GESTION POUR COMPTE DE TIERS							
A. Intégrer de manière systématique l'évaluation de la transition dans ses fonds ouverts actifs							
Intégration à 100 % de l'évaluation de la transition dans les fonds ouverts actifs (6)	*« Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, dans une approche « best-in-class », les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario Net Zero, notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes. Les portefeuilles concernés auront pour objectif affiché d'ici 2025 d'avoir un profil de transition environnementale meilleur que celui de leur univers d'investissement de référence. »*	• Mise en œuvre de l'évaluation de la transition environnementale dans le process d'investissement	100 %	2025	Travaux préliminaires démarrés	→	★
B. Développer sur les grandes classes d'actifs des fonds de transition *Net Zero* 2050							
Offre Net Zero en gestion active sur les principales classes d'actifs	*« D'ici 2025, Amundi proposera également sur l'ensemble des grandes classes d'actifs, des fonds ouverts de transition vers l'objectif Net Zero 2050 (...). »*	• Nombre de classes d'actifs proposant un produit d'investissement dédié à la transition Net Zero	6	2025	4	✓	★
C. Contribuer à l'effort de financement de la transition énergétique							
Soutien à l'effort de financement de la transition énergétique	*« En 2022, Amundi poursuivra ses efforts de développement de solutions visant à investir dans des entreprises ou financer des projets ayant une contribution environnementale positive. »*	• Bilan d'activités sur les solutions vertes, climat	Bilan	Annuelle	Prévu T1 2023	→	
3. INTÉGRATION DE L'ENJEU CLIMATIQUE DANS LES ACTIONS ENVERS LES ENTREPRISES							
Les hydrocarbures non-conventionnels > 30 % (7)	*« Amundi s'engage à publier sa politique d'exclusion concernant les secteurs du pétrole et du gaz, suite à son annonce de désinvestir d'ici la fin de l'année 2022 les entreprises dont l'activité est exposée à plus de 30 % aux hydrocarbures non conventionnels. »*	• Politique publiée & périmètre éligible désinvesti (7)	100 %	2022	100 %	✓	★
A. Déployer le dialogue actif pour accélérer et peser sur la transformation des modèles							
Engagement Climat élargi à + 1 000 entreprises (8)	*« Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi va démarrer un cycle « d'engagement » avec 1 000 entreprises supplémentaires d'ici 2025. »*	• Nombre additionnel d'entreprises engagées sur le climat (8)	+ 1 000	2025	+ 418	→	★
B. Promouvoir une transition énergétique socialement acceptable							
Rapport d'activité d'engagement sur la dimension « Transition juste »	*« La dimension sociale de la transition énergétique reste un élément d'attention important pour Amundi qui continuera ainsi d'y investir des moyens, que ce soit en termes de recherche ou de politique d'engagement. »*	• Rapport d'activité d'engagement sur la dimension « Transition juste »	Bilan	Annuelle	Prévu T1 2023	→	

(1) Sur la base des collaborateurs présents en avril 2022.
(2) Mesure réalisée sur les entités de plus de 100 ETP, en intensité. Hors fluides réfrigérants.
(3) Les données 2022 ne sont pas significatives car encore fortement impactées par la pandémie (fermeture de locaux, absence de voyages).
(4) Périmètre de Formation = catalogue de formation Amundi, formations individuelles ou collectives, certifications de place, et webinaires réalisés dans le cadre d'Investment Academy ; données suivies par DRH Formation.
(5) En 2022, ces rapports ont été publiés sur les données 2021.
(6) Périmètre des fonds ouverts gérés activement, lorsqu'une méthodologie de notation transitoire est applicable.
(7) Périmètre d'application défini par la politique Investissement Responsable d'Amundi – Extraction non conventionnelle : sables bitumineux, pétrole et gaz de schiste.
(8) Pour information : 547 engagements liés au climat sur un périmètre de 464 entreprises à fin 2021.

3.2.7.2 Rappel du « Say on Climate » d'Amundi (tel qu'exposé dans le DEU 2021)

Le « Say on Climate » d'Amundi

Depuis sa création, l'investissement responsable est l'un des piliers fondateurs d'Amundi, reposant sur trois convictions :

- les acteurs économiques et financiers portent une responsabilité sociétale ;
- l'intégration des dimensions Environnementale, Sociale et de Gouvernance dans les choix d'investissement est source de performance de long terme ;
- l'ESG sera un relais de croissance pour Amundi partout dans le monde.

Réussir la transition énergétique nécessite d'aligner les acteurs clés sur des stratégies à court, moyen et long terme :

- **les États** qui doivent définir des politiques publiques, industrielles et fiscales ainsi qu'une réglementation cohérente ;
- **les Entreprises** qui doivent concevoir les solutions technologiques nécessaires à la mutation et planifier cette dernière ;
- **le Système Financier** qui doit accompagner les entreprises en leur allouant les capitaux nécessaires.

Forte de son avancée suite à son précédent plan ESG (2018-2021) et surtout consciente des efforts qu'il reste à fournir pour que tous les secteurs et toutes les entreprises adoptent une stratégie d'alignement avec les Accords de Paris, **Amundi souhaite aller plus loin, sur la thématique du Climat.**

Le changement climatique est sans doute le plus grand défi de notre époque. Au travers de l'alliance financière de Glasgow (*« Glasgow Financial Alliance for Net Zero »*), le secteur financier s'est engagé autour d'un objectif commun : mettre en œuvre les moyens qui sont les siens en faveur d'une économie mondiale décarbonée et atteindre les objectifs des Accords de Paris.

Consciente des enjeux et des moyens à déployer, Amundi estime que les actionnaires doivent être pleinement informés de la manière dont les entreprises entendent contribuer à cet effort collectif.

Ainsi Amundi, en tant qu'actionnaire, encourage les entreprises, dans lesquelles elle investit, à soumettre leur stratégie climat à un vote consultatif lors de leur Assemblée générale.

En tant qu'entreprise cotée, Amundi estime qu'il est également de sa responsabilité d'être transparente sur sa propre stratégie climat envers ses actionnaires.

La présentation de cette stratégie, de ses ambitions et de ses progrès annuels, est par ailleurs un exercice essentiel à l'instauration d'un dialogue actionnarial équilibré.

Les motivations des actionnaires à l'occasion d'un tel vote peuvent être multiples. Dans l'hypothèse où la résolution ne serait pas adoptée, le Conseil d'Administration mettrait en œuvre les moyens à sa disposition pour échanger et recueillir auprès de ses actionnaires des informations sur les raisons les ayant conduits, le cas échéant, à ne pas soutenir le projet de résolution proposé. Il informerait ses actionnaires du résultat de cette démarche et indiquerait les mesures envisagées pour en tenir compte.

Ainsi, Amundi souhaite soumettre sa stratégie climatique au vote consultatif annuel de son Assemblée générale 2022. À partir de 2023, Amundi sollicitera également un vote consultatif sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de cette stratégie.

La démarche d'Amundi : une démarche progressive et évolutive

Consciente de la responsabilité et des obligations qu'elle porte vis-à-vis de ses clients pour qui elle investit, Amundi se doit d'adopter une **démarche progressive** dans la fixation des ambitions d'une stratégie Climat de long-terme, **avec des étapes intermédiaires**.

Déterminer l'alignement d'une entreprise avec les objectifs des Accords de Paris reste, à ce jour, un défi. Les connaissances scientifiques et les méthodologies ne cessent de s'enrichir et d'évoluer. Le large spectre de classes d'actifs et régions du monde où Amundi investit, ne bénéficie pas encore des cadres d'analyses et données nécessaires à un plan d'action exhaustif. Il n'en reste pas moins que des moyens peuvent, d'ores et déjà, être déployés.

La stratégie Climat d'Amundi sera donc amenée à évoluer au fur et à mesure des évolutions méthodologiques, des protocoles de définitions des ambitions, des cadres réglementaires et des données disponibles quant à l'appréciation de l'alignement sur un objectif de neutralité carbone 2050.

Par ailleurs, les circonstances récentes, liées au conflit en Ukraine, auront des conséquences sur l'évolution des systèmes énergétiques. Elles imposent notamment un renforcement de l'indépendance énergétique en Europe comme dans tous les pays dans lesquels Amundi investit. S'il est trop tôt pour en mesurer les impacts, des ajustements de court terme des trajectoires énergétiques sont probables et influeront sur la stratégie d'alignement progressif des portefeuilles d'investissement.

Si le système financier ne peut en aucun cas se substituer à l'action des États et des gouvernements pour lutter contre la crise climatique, Amundi considère néanmoins qu'il fait partie de la solution.

Forte de son engagement sur les enjeux climatiques et de sa responsabilité vis-à-vis de ses clients et de la Société, la stratégie Climat d'Amundi se veut donc évolutive et progressive, avec des objectifs à court et moyen terme.

Elle repose sur trois convictions :

1. **la nécessité d'une approche scientifique** : la transition est un sujet fondamental qui appelle une révolution industrielle, fondée à la fois sur des constats scientifiques établis et le développement de solutions technologiques éprouvées ;
2. **la nécessité d'accompagner la transition des entreprises** dans lesquelles Amundi investit plutôt que de favoriser les exclusions ou le désinvestissement, qui doivent se limiter aux activités venant compromettre cette transition. La transition implique d'assumer pleinement d'accompagner la transformation des entreprises très émissives vers des modèles de développement décarbonés ;
3. **la recherche du progrès social et économique** : Amundi considère que la transition ne pourra être réalisée que si elle est socialement acceptable.

Outre son adhésion à la coalition *Net Zero* des gérants d'actifs, **Amundi déploie donc un plan d'action Climat 2022-2025 en intégrant l'enjeu climatique à trois niveaux** :

1. **dans la conduite de son activité,** à savoir les moyens mis en œuvre au sein de son organisation, à travers l'alignement de ses collaborateurs et de sa gouvernance sur ces objectifs, mais également à travers ses engagements de réduction des émissions directes de gaz à effet de serre ;

2. **dans sa gestion pour compte de tiers,** en décrivant ses engagements en matière de solutions d'épargne et d'investissement ;
3. **dans ses actions envers les entreprises où elle investit**, en décrivant sa politique d'exclusion, ses actions de dialogue actionnarial et sa politique d'usage des droits de vote, afin d'influer en faveur de leur transition vers un modèle d'activité décarboné en lien avec les objectifs des Accords de Paris.

1. L'intégration de l'enjeu climatique dans la conduite de l'activité d'Amundi visant à l'alignement des parties prenantes sur une stratégie climat transparente

A. Mettre le climat au centre de la gouvernance, aligner et responsabiliser

Le rôle du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a décidé fin 2020 d'intégrer les enjeux sociaux et environnementaux au sein de sa gouvernance. Depuis mai 2021, les progrès réalisés au niveau des indicateurs clés liés au climat et à l'ESG sont analysés au moins trimestriellement par le Conseil. Sensibilisés depuis 2020 aux enjeux climatiques, les membres du Conseil, soucieux de développer leurs compétences en la matière, bénéficieront à l'avenir d'une session annuelle de formation sur la thématique du climat.

En 2021, une journée de séminaire stratégique a permis aux membres du Conseil de se pencher sur la stratégie à déployer en la matière et les axes concrets de mise en œuvre du nouveau Plan Sociétal « Ambition 2025 ».

Le Conseil est également appuyé par son Comité Stratégique et RSE présidé par un administrateur indépendant, qui examine chaque année les avancées du Rapport Annuel relatif à l'information sociale, environnementale et sociétale incluant les questions climatiques, figurant au chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

En 2021, au travers de ses travaux portant sur la stratégie, ce Comité a été amené à recommander au Conseil d'Administration l'adoption du Plan relatif aux ambitions stratégiques du Groupe en matière de climat et d'ESG.

À l'avenir, le Comité Stratégique et RSE sera appelé chaque année à se prononcer sur le rapport d'avancement de la stratégie ESG et Climat d'Amundi.

La gouvernance mise en place à l'échelle du Conseil, se décline également dans l'organisation interne de la Société.

Le Comité Stratégique ESG & Climat

Ce Comité mensuel, présidé par la Directrice Générale, définit et valide la politique ESG et climat applicable aux investissements ainsi que les orientations stratégiques du Groupe Amundi en la matière. Il a vocation à :

- piloter, contrôler et valider la stratégie ESG et Climat d'Amundi en matière d'investissement ;
- valider les orientations stratégiques de la politique d'investissement responsable et de la politique de vote ;
- piloter les principaux projets stratégiques.

Ce Comité s'appuie sur les recommandations du Comité de Notation ESG, présidé par la Directrice du département ESG, en charge de la politique d'investissement responsable et des méthodologies associées, et du Comité de Vote, présidé par un membre de la Direction Générale en charge de la politique de vote.

Le dispositif d'alignement des collaborateurs, au travers d'une nouvelle politique de rémunération

La réalisation de la stratégie Climat n'est possible qu'en sensibilisant toutes les parties prenantes d'Amundi et suppose un dispositif d'alignement de la politique de rémunération des collaborateurs sur la stratégie ESG et Climat d'Amundi. Cette décision est en cours de déploiement.

Ainsi, l'intégration des critères ESG et climat dans la politique de rémunération se fera en deux étapes :

- dès 2022, et sous réserve de son approbation par l'Assemblée, l'évaluation de la performance et la rémunération de la Directrice Générale prendront en compte les objectifs ESG et RSE à hauteur de 20 %. Par ailleurs, la mise en œuvre du plan Ambition 2025 pèsera pour 20 % dans les critères supportant le plan d'actions de performance à destination des 200 cadres dirigeants d'Amundi ;
- à partir de 2022, Amundi intégrera progressivement les objectifs ESG dans l'évaluation de performance des commerciaux et des gérants de portefeuille, afin que la détermination de leur rémunération variable intègre cette dimension.

B. Se fixer des objectifs de réduction des émissions directes

L'Alignement de la Politique RSE aux Enjeux Net Zéro 2050

Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi s'est fixé deux objectifs pour maîtriser son empreinte environnementale directe :

- une réduction, d'ici 2025, de 30 % de ses émissions de CO_2 par ETP sur la consommation d'énergie (scopes 1 et 2) et sur les déplacements professionnels (scope 3), comparativement à l'année de référence 2018 ;
- l'intégration à sa politique d'achat des éléments relatifs au changement climatique et visant la réduction de l'empreinte carbone générée (scope 3) dès 2022. Les fournisseurs seront également engagés dans une démarche d'évaluation de leurs émissions de CO_2 en vue de fixer des objectifs de décarbonation.

C. Déployer les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs

Le déploiement des ressources dédiées à nos engagements ESG et Climat

Les cadres méthodologiques et d'analyses de l'industrie restent encore partiels et se construisent au fur et à mesure des avancées scientifiques et technologiques dans la compréhension des impacts du changement climatique. Aussi, le besoin de recherche est crucial, afin que les professionnels puissent prendre des décisions éclairées et les intégrer à leurs stratégies d'investissement.

Amundi a quasiment doublé la taille de son équipe ESG au cours des trois dernières années pour atteindre 40 collaborateurs et prévoit de l'augmenter encore de 40 % en 2022. Ce renforcement permettra ainsi de soutenir ses efforts de recherche portant sur l'analyse des risques et des opportunités liées au climat et aux objectifs de neutralité carbone, et à leur impact sur les scénarios macroéconomiques, les secteurs et les entreprises. Bien que cette recherche « climat » fasse déjà partie de son analyse sectorielle ESG pour les secteurs fortement exposés au changement climatique, elle reste dépendante des données disponibles et méthodologies crédibles de trajectoire « Net Zéro ».

Pour alimenter et compléter cet effort, Amundi investit dans les données et le développement d'outils d'aide à la décision. Pour que les professionnels de l'investissement aient accès aux informations nécessaires pour prendre des décisions éclairées, Amundi a significativement élargi sa couverture en augmentant le nombre de ses fournisseurs de données ESG de 4 à 14, procurant ainsi à ses professionnels l'accès à 100 millions de données extra-financières par mois. Par ailleurs, Amundi a multiplié par cinq son budget IT en la matière au cours des trois dernières années. L'outil de gestion de portefeuilles, Alto, a notamment été doté de moteurs de calcul plus performants et d'un ensemble de nouvelles fonctionnalités Climat & ESG.

Amundi renforce ainsi ses équipes, tant au niveau de l'intégration et du traitement de la donnée extra-financière en matière climatique, qu'au niveau digital, et prévoit d'enrichir son équipement analytique de façon continue en intégrant des fonctionnalités conçues en interne par ses experts.

La Formation continue des collaborateurs

Alors qu'il s'agit d'engager l'ensemble des collaborateurs et des fonctions d'Amundi dans la réalisation de la stratégie Climat, **l'enjeu de la formation est essentiel en complément des plans de renforcement des ressources.**

En 2021, plusieurs sessions de formation ont été organisées sur les questions climatiques, Net Zéro et plus globalement ESG à l'intention des professionnels de l'investissement. Une offre de formation renforcée a été mise à disposition de l'ensemble du personnel.

À partir de 2022, un programme de formation sur le climat et l'ESG construit avec les experts Amundi sera mis en œuvre, couvrant l'ensemble du personnel, avec des modules adaptés à différents niveaux d'expertises, afin d'assurer qu'au fil du temps chaque employé reçoive une formation adaptée sur le climat et l'ESG.

Par ailleurs, s'assurer que les cadres dirigeants d'Amundi disposent des connaissances requises en matière de climat est essentiel pour garantir la robustesse et la qualité de la mise en œuvre d'une stratégie climatique. Amundi développe donc un programme de formation spécifique pour ces derniers.

La contribution aux efforts de l'industrie

Amundi valorise la collaboration avec ses pairs comme moyen de contribuer aux meilleures pratiques de son écosystème. Amundi s'implique activement dans les initiatives de places essentielles à l'amélioration des standards de place [(1)].

Par ailleurs, Amundi est engagée dans l'accompagnement de ses clients quant à leur démarche d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement. Dans ce contexte, Amundi met à leur disposition ses travaux de recherche [(2)] autour des défis climatiques et des trajectoires Net Zéro ; elle propose progressivement à ses clients institutionnels de gérer leur portefeuille sur un objectif d'alignement.

Enfin, Amundi a annoncé dans le cadre de son plan Ambition 2025, le lancement d'Alto Sustainability, une solution technologique d'analyse et d'aide à la décision pour les investisseurs sur les enjeux environnementaux et sociétaux.

D. Mettre en œuvre cette stratégie en toute transparence

La transparence reste la pierre angulaire de l'approche d'Amundi. Toutes ses politiques et rapports relatifs à l'ESG et au climat sont rendus publics et peuvent être consultés sur son site Internet [(3)].

Les Politiques de Vote et d'Investissement Responsable

La façon dont Amundi intègre le défi climatique et les enjeux ESG à sa politique d'investissement ainsi que son usage des droits de vote est présentée dans différents documents :

- le document relatif à la politique d'investissement responsable présente le dispositif d'Amundi en matière d'investissement responsable, avec notamment la description de sa méthodologie d'évaluation ESG et sa politique d'exclusion ;
- celui relatif à la politique de vote [(4)] présente les principes qui guident ses votes, et la manière dont elle y intègre à la fois les enjeux ESG et climatiques.

Le Rapport de Stewardship

Ce rapport de *stewardship*, répondant aux standards du *UK stewardship Code*, ainsi que d'autres codes de même nature (codes japonais, australien, canadien, italien notamment), rend compte annuellement des actions mises en œuvre, dans la gestion pour compte de tiers, afin de valoriser au mieux les intérêts de ses clients. Les rapports annuels sur les politiques d'Engagement et de Vote dressent le bilan des campagnes réalisées par Amundi dans son dialogue actionnarial et l'usage de ses droits de vote (votes également publiés sur son site [(5)]).

Le Rapport Climat – TCFD

Ce Rapport Annuel, répondant aux exigences de la TCFD (*Task-Force on Climate related Financial Disclosures*) décrit la gouvernance mise en place pour appréhender les enjeux liés au climat, la gestion des risques et les initiatives de soutien aux transitions vers une économie bas carbone.

2. L'intégration de l'enjeu climatique dans sa gestion pour compte de tiers

Amundi s'emploie à accélérer l'alignement de ses investissements avec l'objectif Net Zéro d'ici 2050 et ainsi à contribuer à l'effort collectif nécessaire à la transition vers une économie décarbonée. Si Amundi dispose d'une politique d'exclusion des émetteurs exposés à certaines activités, **sa philosophie d'action est très clairement d'accompagner, soutenir mais aussi peser sur la transition des émetteurs afin d'avoir un impact positif sur l'économie réelle**. Pour ce faire, Amundi a développé et entend continuer à développer un large éventail d'actions.

A. Intégrer de manière systématique l'évaluation de la transition dans ses fonds ouverts actifs

Amundi a développé ses propres méthodologies de notation ESG pour mesurer la performance extra-financière d'un émetteur, intégrant notamment des indicateurs de performance liés au climat, eux-mêmes sélectionnés selon les secteurs et la

(1) Cf. Liste des participations aux initiatives dans le Stewardship report.
(2) https://research-center.amundi.com/esg
(3) https://about.amundi.com/A-committed-player/Documentation
(4) Couvrant Amundi Aalan Sdn Bhd (Malaisie), Amundi Asset Management, Amundi Austria, Amundi Canada, Amundi Deutschland, Amundi Hong Kong, Amundi Iberia, Amundi Immobilier, Amundi Irlande, Amundi Japon, Amundi Luxembourg, Amundi Sgr, Amundi Singapore mandats, Amundi UK Ltd, BFT IM, CPR AM, Étoile Gestion, Lyxor Asset Management, Lyxor International Asset Management, Lyxor Fonds Solutions, Sabadell Gestion d'actifs, Société Générale.
(5) https://about.amundi.com/Sites/Amundi-Corporate/Pages/Legal-Documentation/Proxy-voting-policy

matérialité de leur impact. Depuis 2021, l'ensemble [1] des fonds ouverts de gestion active a intégré un objectif de notation ESG supérieure à celle de l'univers d'investissement.

Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi a annoncé vouloir aller plus loin dans l'intégration d'objectifs extra-financiers dans sa gestion active de portefeuilles, en lien avec l'enjeu climatique. Ainsi, Amundi travaille à la mise en place d'une méthodologie de notation, afin d'évaluer, dans une approche « best-in-class », les efforts de transition des émetteurs par rapport à un scénario Net Zéro, notamment au travers des efforts de décarbonation de leur activité et le développement de leurs activités vertes. **Les portefeuilles concernés auront pour objectif affiché d'ici 2025 d'avoir un profil de transition environnementale meilleur que celui de leur univers d'investissement de référence.**

B. Développer, sur les grandes classes d'actifs, des fonds de transition Net Zéro 2050

D'ici 2025, Amundi proposera également sur l'ensemble des grandes classes d'actifs, des fonds ouverts de transition vers l'objectif Net Zéro 2050. En mettant à disposition une gamme active de fonds de transition, Amundi souhaite pouvoir guider l'épargne vers des solutions d'investissement permettant d'accompagner la transition des émetteurs, tout en offrant les moyens à ses clients de mettre leurs portefeuilles en adéquation avec les engagements Net Zéro qu'ils auraient pris. L'épargnant aura ainsi le choix de placer son épargne dans des fonds qui intègrent pleinement cet objectif de transition Net Zéro. Amundi continue par ailleurs à développer sa gamme climat en gestion passive.

C. Contribuer à l'effort de financement de la transition énergétique

Une forte augmentation des dépenses de capital et de R&D est nécessaire pour atteindre l'objectif de Net Zéro en 2050. Pour contribuer à ces investissements, Amundi, depuis trois ans, a accéléré l'élaboration de solutions innovantes pour financer les développements respectueux du climat et la transition énergétique. Ces solutions s'inscrivent dans une palette d'innovations financières et de partenariats stratégiques noués avec de grandes institutions publiques, permettant de générer à la fois l'offre et la demande pour de nouveaux projets de financements verts. À fin 2021, les solutions d'obligations vertes totalisaient 5,3 Md€, couvrant les marchés développés et émergents.

En 2022, Amundi poursuivra ses efforts de développement de solutions visant à investir dans des entreprises ou financer des projets ayant une contribution environnementale positive.

3. L'intégration de l'enjeu climatique dans ses actions envers les entreprises afin d'accélérer leur transition vers un modèle d'activités décarboné

Convaincue qu'il faut accompagner la transition des entreprises plutôt que de favoriser le désinvestissement, le plan d'action d'Amundi vis-à-vis des émetteurs se fonde sur un **déploiement de moyens ambitieux sur l'activité d'« engagement »,** afin de les accompagner et peser sur les transformations nécessaires vers des modèles de développement décarbonés. Dans ce contexte, **l'usage des politiques d'exclusions, n'est jugé pertinent que lorsqu'il cible des activités venant compromettre cette transition.**

Amundi applique ainsi des règles d'exclusion qui constituent un des socles de sa responsabilité de gestion. Elles consistent à exclure les entreprises qui ne sont pas conformes à sa politique d'investissement responsable [2]. Au-delà des activités non conformes aux conventions internationales et cadres de régulations nationales [3]. Amundi met en œuvre des exclusions sectorielles ciblées, spécifiques aux industries venant compromettre l'atteinte des objectifs Net Zéro et l'environnement en général.

Le Charbon

Le charbon étant le plus important contributeur individuel au changement climatique imputable à l'activité humaine, Amundi a mis en œuvre depuis 2016 une politique sectorielle sur le charbon thermique, générant l'exclusion de certaines entreprises et émetteurs qui a été progressivement étendue depuis 2016. En 2020, Amundi a étendu cette politique à toute entreprise développant ou prévoyant de développer de nouvelles capacités d'exploitation du charbon thermique.

Amundi exclut [4] ainsi aujourd'hui :

- les entreprises développant ou projetant de développer de nouvelles capacités charbon thermique (producteurs, extracteurs, centrales, infrastructures de transport) ;
- les entreprises réalisant plus de 25 % de leur revenu de l'extraction du charbon thermique ;
- les entreprises réalisant une extraction de charbon thermique de 100 MT ou plus, sans intention de réduction ;
- toutes les entreprises dont le revenu issu de l'extraction du charbon thermique et de la production d'électricité au charbon thermique est supérieur à 50 % du revenu total ;
- toutes les entreprises de production d'électricité au charbon et d'extraction de charbon avec un seuil entre 25 % et 50 % du revenu total et un score de transition énergétique détérioré.

Amundi s'est engagée à ne plus être exposée au charbon d'ici 2030 dans les pays de l'OCDE, et d'ici 2040 dans les autres pays. Dans ce contexte, Amundi a engagé toutes les entreprises de ses portefeuilles exposées au charbon pour leur demander de présenter un plan de sortie progressive à horizon 2030-2040 selon la localisation de leurs activités. Cet effort d'engagement va se poursuivre et sera complété par un usage des droits de vote en cohérence avec cet objectif.

Les hydrocarbures non-conventionnels

Par ailleurs, Amundi s'engage à publier sa politique d'exclusion concernant les secteurs du pétrole et du gaz, suite à son annonce de désinvestir d'ici la fin de l'année 2022 les entreprises dont l'activité est exposée à plus de 30 % aux hydrocarbures non conventionnels (sur le périmètre d'application de la politique d'exclusion d'Amundi [5]).

(1) Périmètre des fonds ouverts actifs, dès lors qu'une méthodologie ESG est techniquement applicable.
(2) https://about.amundi.com/A-committed-player/Documentation
(3) Ces exclusions sont appliquées sous réserve de conformité aux lois et règlements applicables et sauf dispositions contractuelles contraires pour les produits ou services dédiés. Elles s'appliquent à toutes les stratégies de gestion active sur lesquelles Amundi a la discrétion entière de gestion de portefeuille et aux produits de gestion passive ETF ESG, à l'exception des indices très concentrés.
(4) Sur le périmètre d'application de la politique d'exclusion décrit dans la politique d'investissement responsable.
(5) Cf. Politique d'investissement responsable d'Amundi.

A. Déployer le dialogue actif pour accélérer et peser sur la transformation des modèles

Pilier majeur de sa vision d'investisseur responsable, la politique « d'engagement » s'exerce à l'occasion des échanges réguliers entre les analystes et les entreprises investies, et à travers des actions individuelles ou collaboratives d'engagement sur les grands enjeux du développement durable, afin de favoriser des changements concrets vers une économie inclusive, durable et bas carbone. Le réchauffement climatique et la dégradation des écosystèmes, qui menacent de provoquer des réactions en chaîne destructrices constituent une thématique prioritaire dans ses campagnes « d'engagement ».

Ainsi, Amundi a engagé 472 entreprises en 2020 et 547 en 2021 sur les enjeux climatiques. Dans le cadre de son plan Ambition 2025, Amundi va démarrer un cycle « d'engagement » avec 1 000 entreprises supplémentaires d'ici 2025. Dans le cadre de ce dialogue, Amundi demande aux entreprises la publication d'une stratégie climatique détaillée, fondée sur des indicateurs précis et des objectifs pour chaque « scope » d'émissions carbone ainsi que sur les capex (plan d'investissement) correspondants.

En complément de ses campagnes d'« engagement », Amundi intègre depuis 2019 la prise en compte des enjeux climatiques dans l'exercice de ses droits de vote comme un de ses thèmes prioritaires. Cette politique repose sur la conviction que la prise en compte de ces défis par les Conseils d'Administration est essentielle à la bonne gestion d'une entreprise.

En ce sens, Amundi soutient les résolutions qui visent à mettre en œuvre un meilleur *reporting* et une plus grande transparence sur la stratégie climatique des entreprises.

La politique de vote s'attache à vérifier que les politiques et / ou les rapports de rémunération soumis au vote comportent une composante extra-financière. Pour les entreprises appartenant au secteur de l'énergie (pétrole et gaz, services publics de production d'électricité et sociétés minières), un critère climatique doit être inclus dans les paramètres de rémunération variable.

Elle consiste parfois à voter contre la décharge du Conseil ou de la Direction Générale, ou contre la réélection du Président et de certains Administrateurs sur un périmètre d'entreprises, exclues de l'univers d'investissement concerné par la « Politique d'Investissement Responsable d'Amundi » ou ayant une stratégie climat insuffisante et alors qu'elles opèrent dans des secteurs pour lesquels la transition est primordiale.

B. Promouvoir une transition énergétique socialement acceptable

Amundi estime que la transition vers une économie sobre en carbone doit être inclusive et durable. À ce titre il est nécessaire de prendre en compte l'impact social, au même titre que l'impact sur la préservation du capital naturel. L'analyse d'impact sur ces problématiques étant encore balbutiante, Amundi a décidé de dédier des programmes d'engagement spécifiques sur ces thèmes basés sur de la recherche propriétaire.

Par ailleurs, Amundi est fondateur de « *Investors for a Just Transition* », la première coalition d'investisseurs sur la transition juste, pour soutenir les efforts collaboratifs en la matière.

Amundi a également lancé deux grands programmes d'engagement autour de l'économie circulaire et de la biodiversité (ainsi que des travaux de recherche connexes) pour sensibiliser les émetteurs à ce sujet et leur demander de définir une stratégie robuste [1].

La dimension sociale de la transition énergétique reste un élément d'attention important pour Amundi qui continuera ainsi d'y investir des moyens, que ce soit en termes de recherche ou de politique d'engagement.

Conclusion

Amundi continuera de faire évoluer sa stratégie climatique dans les années à venir, selon les scénarios scientifiques de référence et en lien étroit avec les objectifs de ses clients, à la fois en investissant dans les solutions d'accélération de la transition et en alignant progressivement ses portefeuilles sur l'objectif de neutralité 2050.

3.3 RESPECTER LA PROMESSE FAITE AUX CLIENTS

Notre engagement est d'apporter à nos clients des solutions d'épargne et d'investissement et des solutions technologiques

- qui sont performantes, efficaces et transparentes ;
- qui intègrent de manière approfondie et adaptable tous les enjeux de l'investissement responsable ;
- dans le cadre d'une relation partenariale durable qui s'appuie sur une offre dans toutes les classes d'actifs et une offre technologique.

Amundi est organisée pour répondre aux besoins spécifiques de chacune de ses grandes clientèles :

- les clients particuliers des réseaux partenaires et des distributeurs tiers, en France et à l'international ;
- les clientèles patrimoniales et de la gestion de fortune ;
- les Institutionnels et les entreprises.

Depuis 2016, Amundi anime un Comité Consultatif composé de grands experts pour échanger sur les perspectives économiques et géopolitiques mondiales, analyser leurs impacts sur les marchés financiers dans chacune des grandes zones géographiques et affiner la compréhension des besoins financiers des clients, dans les pays où nous sommes présents.

(1) *Voir rapport d'engagement : https://www.amundi.fr/fr_instit/ezjscore/call/ezjscamundibuzz::sfForwardFront::paramsList=service=ProxyGedApi&routeId=_dl_5994803c-6af1-4d7e-89e0-f1134f6374a7_download*

3.3.1 Développer une relation durable avec les réseaux partenaires et leurs clients

Amundi est le partenaire historique de quatre réseaux bancaires majeurs en France (Caisses régionales de Crédit Agricole, LCL, Société Générale et Crédit du Nord) et a établi, dans la durée, des partenariats robustes avec plus de 16 réseaux en Europe et en Asie. C'est le cas en Italie, Autriche, Espagne, Allemagne ou République tchèque, par exemple.

Au-delà des réseaux partenaires, Amundi développe également un courant d'affaires croissant avec des banques patrimoniales, des gestionnaires de fortune ainsi qu'avec d'autres réseaux distributeurs français et étrangers (banques, compagnies d'assurance, courtiers) qui distribuent, le plus souvent en architecture ouverte, des solutions d'épargne construites par Amundi et destinées aux clients de leurs réseaux.

Les équipes dédiées d'Amundi en charge de ces partenariats s'appuient sur la bonne connaissance, par chacun de ces réseaux, partenaires et distributeurs, de la variété des besoins de leurs différents segments de clientèle. Elles travaillent étroitement avec leurs correspondants à identifier les supports de placement et les services les plus adaptés aux besoins de leurs clients. Ainsi, les caractéristiques de chacun des produits, la composition des gammes proposées, les services et la communication associés sont élaborés ensemble et validés à l'occasion de « Comités Produits et Services » périodiques.

3.3.1.1 Connaître les besoins des clients particuliers

Amundi assure depuis son siège parisien, mais aussi localement avec ses correspondants sur chacun des marchés où ses réseaux partenaires déploient leurs offres, une veille réglementaire et concurrentielle active. L'objectif est de rester informé des évolutions locales en matière de comportements d'épargne et des éventuelles nouvelles solutions d'épargne rendues possibles par des évolutions réglementaires. Il s'agit aussi de suivre les offres construites par des acteurs concurrents, afin d'aider nos correspondants à apporter à leurs clients particuliers la meilleure réponse à leurs besoins.

À cet effet, tant au niveau local que global, des rencontres entre les équipes produits d'Amundi et celles de ses partenaires sont organisées tout au long de l'année, afin d'anticiper les réponses les plus adéquates à apporter en termes d'offres et de solutions. En 2022, par exemple, cette concertation a permis de présenter des offres complémentaires telles que la gestion de mandats discrétionnaires, pour les clients souhaitant déléguer complètement leurs portefeuilles, le *Buy and Watch* (stratégie obligataire « acheter et surveiller ») pour ceux qui souhaitent capter la hausse des taux d'intérêt, ou encore les produits « accumulation ». En investissant progressivement sur une thématique donnée, ces derniers donnent aux épargnants qui souhaitent atténuer la volatilité des marchés la possibilité de capter une partie de la hausse du marché.

Amundi, acteur intimement inscrit dans le tissu local, offre à chacun de ses partenaires cette capacité unique à différencier son offre, en adéquation avec la culture, les tendances, les attentes, la réglementation ou encore la fiscalité locale, tout en bénéficiant de la totalité des expertises et de la puissance d'exécution d'un grand acteur à dimension mondiale.

La thématique de l'épargne responsable bénéficie d'un intérêt croissant de la part des épargnants. Amundi a mis en place depuis trois ans une enquête annuelle sur les épargnants français et l'investissement responsable. Cette étude cerne les attentes des particuliers et fournit des éléments opérationnels pour piloter notre action.

3.3.1.2 Accompagner nos réseaux partenaires en France comme à l'international

Pour Amundi, développer l'expertise des conseillers de ses réseaux partenaires sur ses produits et solutions d'épargne est une priorité. Amundi a veillé à apporter un accompagnement dédié en proximité, sur le terrain ou au format numérique, pour répondre au mieux aux attentes des réseaux comme de leurs clients. Les équipes en charge des réseaux de distribution ont adapté leur plan de communication, en dispensant de nombreuses sessions de formation par visioconférence et en mettant en place des appels en visioconférence réguliers avec leurs clients. Des actions de sensibilisation en ligne ont également été déployées à l'attention des conseillers clientèle. L'ensemble des évènements est disponible en digital. À titre d'exemple, les visioconférences destinées aux clients des Caisses régionales de Crédit Agricole ont réuni en 2022 près de 100 000 personnes. Elles sont accessibles en direct ou en replay. Ce format interactif est plébiscité et particulièrement adapté au contexte.

3.3.1.3 Actions spécifiques menées avec les réseaux pour promouvoir la finance responsable

Les épargnants français sont particulièrement sensibles aux grands défis environnementaux et sociétaux. Pour répondre à ces enjeux, en cohérence avec le projet Sociétal du groupe Crédit Agricole, Amundi a poursuivi en 2022 le développement de son offre de solutions « Engagées et Responsables ». Ces placements investissent dans les entreprises engagées en faveur d'une croissance durable.

Aux côtés de LCL, Amundi a par ailleurs continué d'enrichir ses deux gammes de placements dédiées, qui intègrent des supports d'investissement luttant contre le réchauffement climatique. Ces lancements comprenaient d'importants dispositifs dédiés d'accompagnement et de communication, entièrement numériques : podcasts, vidéos sur les produits, argumentaires, guides pédagogiques, kits de communication à destination des conseillers, etc.

Pour la Société Générale, une offre de fonds labellisés a été élaborée. Elle trouve sa place au sein de la nouvelle gamme de Fonds Responsables lancée en 2021. Cette offre est constituée de fonds porteurs d'une thématique environnementale et / ou ayant obtenu un label (ISR ou Greenfin). Elle couvre les différentes classes d'actifs monétaires, obligataire et actions.

Afin de décliner cette approche au sein de l'Épargne Salariale et Retraite, une gamme de FCPE disposant du label ISR a été créée.

L'investissement responsable a également été privilégié lors des évènements organisés par Amundi, ou ceux auxquels Amundi a participé et pris la parole tout au long de l'année.

En 2022, de nombreux distributeurs ont mis en place des gammes responsables à destination de leurs clients. Amundi les a accompagnés dans cette démarche en les aidant à définir leur gamme, en labélisant de nouveaux fonds et en apportant un accompagnement régulier sur les évolutions réglementaires en Europe.

3.3.1.4 Le parcours de définition des produits

Le Comité Produits et Services, instance décisionnelle et de gouvernance présidée chaque mois par le Directeur de la ligne métier *Marketing & Products*, valide formellement la création, l'évolution des offres de supports de placement et les services associés proposés par Amundi. Aucun produit ne peut être commercialisé sans les avis favorables des lignes métiers Risques, Juridique et Compliance représentées dans cette instance. Les demandes d'agrément auprès des autorités de tutelle sont alors diligentées avant que les équipes chargées de la distribution en lien avec les réseaux partenaires déploient tous les moyens nécessaires.

3.3.1.5 Mesurer la satisfaction de nos clients

Attentive à l'opinion de ses distributeurs, Amundi a poursuivi en 2022 sa démarche visant à mesurer périodiquement la satisfaction de ses réseaux partenaires à travers l'Indice de Recommandation Client (« IRC »). En 2022, les campagnes ont été menées dans six pays, auprès de neuf réseaux partenaires : les réseaux des Caisses Régionales de Crédit Agricole et de LCL en France, du Crédit Agricole et d'UniCredit en Italie, de KB et d'UniCredit en République tchèque, d'UniCredit en Slovaquie, les réseaux BAWAG PSK en Autriche et Sabadell en Espagne. Cette mesure de la satisfaction menée auprès de nos réseaux partenaires permet de disposer d'éléments opérationnels pour piloter notre action. L'enquête IRC [(1)] menée par Amundi auprès des réseaux Crédit Agricole et LCL en 2022 témoigne de niveaux remarquablement positifs, avec un taux de 34 % au Crédit Agricole et le taux record de 84 % pour LCL.

Le contact de proximité, la collaboration au quotidien et la recherche permanente de retours d'information opérés par Amundi auprès de chacun de ses réseaux, partenaires et distributeurs, tant en France qu'à l'international, contribuent à l'augmentation globale de cette mesure de satisfaction, mais, surtout, permet de partager et de mettre en commun avec ses partenaires au niveau mondial, l'ensemble des avancées concernant l'épargne des particuliers.

3.3.2 Établir des relations de confiance avec nos clients entreprises et institutionnels et leur proposer des solutions adaptées à leurs besoins

Les clients Institutionnels (Souverains, Institutionnels, *Corporate*) attendent d'un gestionnaire d'actifs une compréhension fine et complète de leurs besoins spécifiques ainsi que des solutions pertinentes, dans le cadre d'une relation de confiance construite dans la durée.

3.3.2.1 Identifier les besoins des clients institutionnels

En 2022, le pôle Clients institutionnels et *Corporate* a fait l'acquisition de plusieurs études et enquêtes externes sur les tendances et les défis des investisseurs institutionnels en matière d'investissement.

Ces études sont réalisées chaque année auprès de clients et de prospects afin d'évaluer leur expérience avec Amundi sur cinq dimensions clés : la relation et le service client, l'activité commerciale, le positionnement de marque (avec un accent sur la perception du leadership d'Amundi en matière d'investissement responsable), les capacités d'investissement et la tarification. Sur le fondement des résultats de ces études, Amundi construit des plans de remédiation pour améliorer l'expérience client là dans les domaines d'amélioration identifiés. Par exemple, Amundi a revu la manière dont la philosophie et le processus d'investissement étaient présentés par les différentes plateformes de gestion afin de rappeler les fondamentaux de l'investissement et d'apporter plus de clarté aux clients. De même, Amundi a renforcé le transfert de capital intellectuel vers ses clients en lançant des séries de documents tels que *ESG Thema*, un document court sur les thématiques responsables et leurs conséquences en matière d'investissement. À travers ses efforts de communication ciblés, Amundi a davantage mis en valeur son leadership en matière d'investissement responsable et sa gamme de solutions d'investissement large et diversifiée.

Par ailleurs, l'enquête annuelle Amundi CREATE auprès des fonds de pension européens, lancée en 2014, a été reconduite. Chaque année, un thème principal d'intérêt est choisi pour l'enquête, en fonction du contexte marché et des priorités des fonds de pension. L'enquête 2022 a été conduite auprès de plus de 150 fonds de pension. Elle couvre les défis auxquels sont confrontés les régimes de retraite suite à la récente poussée de l'inflation dans les économies occidentales, son impact sur leur allocation d'actifs et l'évolution de l'investissement ESG dans l'univers des pensions. Les résultats du rapport servent à orienter la recherche et adapter l'offre de produits d'Amundi pour répondre au mieux aux besoins des fonds de pensions.

(1) L'Indice de Recommandation Client, ou IRC, est un outil de mesure de la satisfaction clients qui s'intéresse au degré d'engagement des clients pour une marque ainsi qu'à la santé des relations clientèles. Il est réalisé par un tiers (institut de sondage) par enquête directe auprès des clients. Il est observé qu'une note de 20 et plus se situe dans la fourchette haute des scores, tous secteurs d'activité confondus.

3.3.2.2 Accompagner nos clients institutionnels

La pandémie a servi d'accélérateur à la transformation numérique. C'est pourquoi Amundi a déployé des offres digitales complètes pour accompagner ses clients et rester en contact régulier avec eux. Parmi ces solutions, on compte des événements numériques plus fréquents destinés à des segments de clientèle spécifiques (par exemple, *Amundi Pension Fund Club*), et des événements de place (par exemple, communications en direct et webinaires à la suite de l'invasion de l'Ukraine) susceptibles de rencontrer un public plus large. *L'Amundi World Investment Forum* annuel a fait son retour en 2022 sous un format hybride (en présentiel et en numérique). Les sessions organisées à Paris devant des clients du monde entier ont également été diffusées en ligne. Le thème de cette année était « The Great Transformation ; Building Resilience in a Time of Unknowns » (La grande transformation ; développer la résilience en période d'incertitude). Ce rendez-vous a réuni de nombreux intervenants de renom, qui ont participé à des panels et à des ateliers dédiés.

Amundi organise également plusieurs types de programmes de formation pour ses clients institutionnels. Le programme annuel de formation des dirigeants, *Executive Training Programme*, destiné aux cadres supérieurs (CIO, responsables de l'allocation d'actifs, responsables des gestionnaires de réserve) a eu lieu en mai sur le thème « Actifs chinois ». Amundi a enfin mis en place un programme de formation interne. Ce cours intensif couvre les fondamentaux de l'investissement, du risque et de l'ESG. Il est proposé aux cadres intermédiaires de nos clients institutionnels.

3.3.2.3 Actions spécifiques pour promouvoir la finance responsable

De nombreuses actions ont été menées en 2022 pour promouvoir la démarche d'Amundi en matière de finance responsable et ses solutions.

Amundi offre à ses clients et prospects un nombre croissant de formations et d'opportunités de transfert de connaissances sur les sujets ESG.

La formation régulière de nos équipes de vente institutionnelle aux enjeux ESG est tout aussi importante. Elle garantit leur connaissance des changements de la réglementation ESG (par exemple, l'intégration des préférences en matière de durabilité dans la mise en œuvre des réglementations MiFID II et SFDR Level II) et les informe des nouvelles initiatives et solutions ESG. Ces formations sont dispensées par vidéoconférence. Elles impliquent l'ensemble des équipes ESG, de gestion et marketing d'Amundi.

La sensibilisation à la finance responsable et aux évolutions dans ce domaine se fait également par le biais d'une série de publications multimédia – articles de recherche, podcasts et vidéos. Citons notamment les articles éducatifs *ESG Thema*, qui abordent les questions essentielles en matière d'ESG, telles que le *Net Zero*, la biodiversité et les principaux résultats des Conférences des parties (COP). Les publications plus académiques sont accompagnées d'un résumé de leurs conclusions et d'une série de vidéos en expliquant les principaux éléments, afin qu'elles demeurent accessibles au plus grand nombre.

Engagée en faveur de la transparence en matière d'investissement, Amundi produit et publie chaque année des rapports d'impact sur des stratégies d'impact spécifiques. Ils portent notamment sur les stratégies d'obligations vertes et sociales (comme le partenariat sur les obligations vertes des marchés émergents, conclu par Amundi avec la Société Financière Internationale – *Amundi Planet Emerging Green One*).

En 2022, Amundi a publié son premier rapport sur sa stratégie d'obligations sociales. Amundi a également publié en 2022 son approche sur les résolutions « Say on Climate ». Ce document présente les informations qu'Amundi attend des entreprises dans le cadre de ces résolutions et la manière dont leur stratégie climatique sera analysée.

Par ailleurs, conformément au plan Ambition 2025 et à nos engagements envers l'initiative *Net Zero Asset Managers*, Amundi accompagne la Transformation *Net Zero* de ses clients institutionnels. La force de vente institutionnelle engage des discussions avec sa clientèle pour comprendre ses besoins, défis et engagements en matière de *Net Zero*, afin de proposer des options intégrant les objectifs *Net Zero* dans les stratégies existantes.

Pour ses clients institutionnels, Amundi a continué d'élargir sa gamme de solutions d'investissement responsable, avec le lancement de la gamme de solutions « Net Zero Ambition » et la poursuite de l'extension des stratégies *ESG Improvers*. Elle continue également à promouvoir des produits et solutions lancés précédemment (par exemple, la gamme d'ETF ESG, *Amundi Just Transition for Climate*, ou encore des fonds spécifiques d'obligations vertes ou sociales).

Enfin, afin d'aider ses clients institutionnels à mener leur transition énergétique, Amundi a poursuivi son partenariat avec la Banque Asiatique d'Investissement pour les Infrastructures (AIIB). Il repose sur un processus d'investissement évaluant l'alignement d'un émetteur sur les objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique et de transition bas carbone. Un nouveau partenariat avec la SFI a également été lancé, s'appuyant sur le succès précédent de l'initiative *EM Green Bond*. Cette fois, l'accent sera mis sur la création d'un marché d'obligations durables plus large dans les pays émergents, tout en soutenant une croissance durable et résiliente à long terme dans ces pays.

3.3.2.4 Qualité du service client

Amundi offre un service client à la hauteur des attentes et des besoins de sa clientèle, tant dans la mise en place d'un fonds dédié ou d'un mandat, que dans la relation client au quotidien sur tous les aspects opérationnels, administratifs ou de *reporting*.

La Direction du Service Clients est garante de la qualité du service, de la réactivité et du respect des engagements pris envers ses partenaires et clients, par ses interactions quotidiennes avec l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur d'Amundi. L'entreprise mène une démarche d'amélioration continue de la qualité de service. À ce jour, cette exigence amène Amundi à recevoir un nombre très limité de réclamations.

Amundi s'engage à traiter celles-ci de façon systématique et à fournir une qualité homogène et systématique dans les réponses. Lorsque nécessaire, le suivi de la mise en œuvre des plans d'actions est effectué avec l'équipe du Contrôle Permanent de la Direction des Risques. Le dispositif de suivi des réclamations est intégré au tableau de bord mensuel d'indicateurs. La majorité des réclamations 2022 ont porté sur la qualité de l'offre (diffusion de valeurs liquidatives ou *reporting*), le reste étant lié à des sujets isolés ou spécifiques.

En 2022, le Service Client a porté une attention particulière aux clients venant de Lyxor (à la suite du rachat de Lyxor par Amundi), afin d'assurer une continuité et une qualité de service conformes aux standards Amundi.

Enfin, Amundi a de nouveau été certifiée ISAE 3402, standard d'évaluation de la qualité de la politique de gestion des risques internationalement reconnu. Il mesure la pertinence et l'efficacité opérationnelle des contrôles clés autour de services délivrés aux clients et traduit une rigueur continue dans l'organisation et l'application des processus.

3.3.2.5 Développer des stratégies adaptées aux besoins des clients institutionnels

Un processus rigoureux d'innovation et de validation des produits au sein du pôle Clients Institutionnels et Entreprises permet à toutes les parties prenantes d'Amundi de valider la création et le développement de la gamme de solutions d'investissement. La façon dont le produit peut s'intégrer avec la gamme Amundi fait l'objet de recherches. De plus, les retours d'informations détaillés sur le produit proposé, recueillis auprès de l'équipe de vente institutionnelle mondiale, servent à mieux comprendre les besoins des clients en termes de caractéristiques du produit et à fournir une première indication de la demande commerciale.

3.3.2.6 Mesurer la satisfaction des clients institutionnels

Amundi poursuit ses efforts pour améliorer la qualité de ses services en mesurant la satisfaction de ses clients institutionnels au moyen de questionnaires de satisfaction. Une fois analysés, les retours obtenus permettent de déployer des actions correctives, assurant l'amélioration continue des services fournis aux clients institutionnels. Ces questionnaires incluent la mesure du *Net Promoter Score* (NPS), inaugurée en 2019 pour nos principaux clients européens, et étendue à l'Asie et aux États-Unis en 2021. Cette mesure est désormais une habitude bien ancrée.

Avoir des échanges réguliers avec les clients après le lancement d'un fonds ou d'un mandat conçu pour eux est également un moyen de recueillir leurs réactions.

3.3.3 Garantir nos engagements envers nos clients grâce au dispositif de conformité, de sécurité et de gestion des risques

Amundi est dotée d'un dispositif de contrôle intégré et indépendant, au service du respect des orientations et des contraintes fixées par ses clients. Les fonctions Risques, Sécurité et Conformité (telles que décrites au chapitre 5 de ce document) contribuent ainsi au renforcement de la solidité de l'offre d'Amundi et au respect de nos obligations envers nos clients.

3.3.3.1 Conformité

Les équipes de Conformité jouent un rôle essentiel pour assurer le respect des réglementations, des codes de bonne conduite et des standards professionnels. Elles veillent à la préservation de l'intérêt des clients, à l'intégrité des marchés financiers et au respect de la sécurité financière.

Afin d'assurer la protection des clients, les équipes de Conformité, allant au-delà des exigences réglementaires, valident les créations et les modifications substantielles des produits. Elles s'assurent de la conformité de la documentation marketing et commerciale à destination des clients / prospects directs et de celle des réseaux distributeurs. Enfin, elles vérifient que les réclamations des clients sont prises en charges et traitées dans le respect des lois, règlements et procédures.

Pour assurer sa mission, la Direction de la Conformité a formalisé un « Corpus de procédures de Conformité », explicitant les règles de conformité applicables et déclinées dans le code de conduite, les politiques et les procédures. Ce corpus procédural est mis à la disposition de l'ensemble des collaborateurs et s'applique à toutes les entités du Groupe.

Faits marquants de l'année 2022 en matière de Conformité

ESG

Le thème de la Finance Durable et l'ESG a fait l'objet de travaux intenses et continus en 2022, afin d'analyser les impacts des réglementations publiées progressivement sur ce thème et vérifier la conformité d'Amundi, en lien avec les équipes ESG, Risques, Marketing, Gestion, Juridique. L'ensemble du Groupe s'est attaché à proposer une offre correspondant aux attentes des clients et des régulateurs, et à établir une communication claire, exacte et non trompeuse dans ce domaine. Un plan de contrôle a été défini afin de se conformer aux règles de la communication responsable en vigueur.

Prévention et gestion des conflits d'intérêts

La politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts, mise à jour en septembre 2022, intègre désormais les mesures de vigilance et d'encadrement des conflits d'intérêts mises en place au sein du Groupe en matière d'Investissement Socialement Responsable.

Intégrité et transparence des marchés

Le plan de renforcement des contrôles dans ce domaine, lancé fin 2020, a été finalisé en 2022 au premier niveau (Gestion de portefeuilles et Négociation des instruments financiers) et au second niveau, avec notamment un développement informatique significatif sur le dispositif de surveillance des abus de marché.

Lutte contre le Blanchiment / Financement du Terrorisme et respect des sanctions internationales

L'année 2022 a été marquée par la mise en place de sanctions massives à l'encontre de la Russie. Amundi a respecté ces programmes de sanctions (gels des avoirs, embargos…) émis par plusieurs juridictions et applicables à ses clients et à ses investissements et plus généralement à l'ensemble de ses relations d'affaires.

Lutte contre la corruption

Amundi a finalisé en 2022 son dispositif de lutte contre la corruption, qui repose notamment sur :

- une gouvernance consacrée à la lutte contre la corruption ;
- un code de conduite anticorruption ;
- une cartographie des risques de corruption ;
- un programme de formation et de sensibilisation des collaborateurs ; et
- un dispositif de protection des lanceurs d'alerte.

La politique anticorruption d'Amundi, publiée sur son site Internet, présente les principales mesures mises en œuvre afin d'éviter les atteintes à la probité (corruption et trafic d'influence, en particulier) par elle-même, ses dirigeants, ses collaborateurs et les tiers avec lesquels Amundi est en relation.

Éthique

Les équipes de Conformité ont également un rôle de formation, sensibilisation et contrôle de la déontologie du personnel. Le respect des règles de déontologie constitue un élément essentiel de la qualité du service qu'Amundi se doit de rendre à ses clients. C'est une priorité stratégique pour le Groupe. Tout collaborateur et dirigeant du Groupe s'engage à se conformer strictement aux règles de déontologie applicables, conformément à la loi, aux réglementations et aux codes de bonne conduite en vigueur.

Le code de conduite d'Amundi, mis à jour régulièrement, est partagé avec l'ensemble des parties prenantes (salariés, fournisseurs, clients, investisseurs, etc.). Il est accessible au public sur le site Internet d'Amundi. Il s'applique à tous les membres de l'entreprise, quelle que soit leur fonction, en France comme à l'étranger. Il vise à les guider au quotidien dans leurs actions, décisions et conduites, dans le plein respect de la loi, des règles éthiques et des valeurs d'Amundi. Composé de 27 thèmes, présentés en quatre rubriques : « relations avec les clients et fournisseurs », « social, environnemental et sociétal », « lutte contre la corruption » et « protection et réputation du Groupe », le code précise les comportements à adopter, mais aussi ceux à éviter. Les principes énoncés y sont illustrés par des exemples. Il peut être adapté localement en fonction des spécificités de certaines filiales.

La promotion de la culture éthique du Groupe a fait l'objet de campagnes de communication auprès des collaborateurs en 2022.

Formations réglementaires

La culture « Conformité » est une dimension essentielle des bonnes pratiques de l'activité de gestion d'actifs et contribue à la réputation d'Amundi. Elle s'est articulée en 2022 autour de quatre thèmes principaux : le respect de l'intégrité du marché, la sécurité financière (qui comprend la Lutte contre le Blanchiment / Financement du terrorisme et le respect des sanctions internationales), l'éthique professionnelle et la prévention de la fraude et de la corruption. Tous les salariés des entités du Groupe en France et à l'étranger sont concernés.

Droit d'alerte

Dans le cadre de sa volonté de prévention des comportements non éthiques, délictueux et criminels et de ses obligations légales en la matière, Amundi a mis en œuvre en 2020 un outil pour les « lanceurs d'alerte ». Cet outil, nommé BKMS, sert à accompagner tout collaborateur de l'entreprise, collaborateur extérieur ou fournisseur souhaitant exercer son droit d'alerte conformément à la loi.

Également déployé au sein de l'ensemble des entités du groupe Crédit Agricole, BKMS garantit un environnement de stricte confidentialité permettant d'exposer les faits et d'échanger avec le référent en charge du traitement de l'alerte, *via* une boîte de dialogue protégée, tout en protégeant l'identité du lanceur d'alerte.

L'ensemble des tiers d'Amundi a été informé de ce dispositif grâce à une campagne de communication menée en 2022.

3.3.3.2 Gestion des risques

La maîtrise des risques et le respect de ses engagements sont au cœur de la relation de confiance qu'Amundi entretient avec ses clients. La fonction Risques d'Amundi assure, au sein des entités d'Amundi, une approche cohérente et systématique de la mesure et du suivi des risques de toutes ses activités.

Elle s'appuie sur une organisation en ligne métier mondiale et sur le partage de méthodologies et d'outils communs à toutes les équipes Risques. L'organisation et les contrôles déployés évoluent régulièrement, de façon à toujours adapter l'encadrement des risques aux enjeux de la société et à garantir à nos clients le respect de nos engagements explicites et celui des obligations réglementaires. La fonction de contrôle des investissements est indépendante des équipes de gestion. La Direction des Risques, grâce à un système d'information dédié, s'assure du respect des contraintes d'investissement demandées par les clients ou découlant des réglementations applicables.

Les équipes de contrôle des risques œuvrent à la mise en place et au suivi d'un encadrement des processus de gestion, en trois temps :

- élaboration systématique de règles internes d'encadrement propres à chaque stratégie d'investissement, basées sur l'identification préliminaire des facteurs de risque corrélés à leur performance ;
- surveillance au quotidien des actes de gestion, permettant de vérifier que les décisions d'investissement et les positions détenues en portefeuilles respectent les règles de gestion et les objectifs poursuivis ;
- évaluation *a posteriori* de la qualité des processus de gestion, sur la base de mesures indépendantes produites selon des méthodologies éprouvées.

Pour s'assurer du principe de responsabilité fiduciaire, Amundi établit et met à disposition de ses clients deux documents, le prospectus et le DICI (Document d'Informations Clés pour l'Investisseur). Ils décrivent les conditions dans lesquelles la gestion des actifs des fonds est réalisée, ainsi que le rapport entre la rentabilité et le niveau de risque associé à cette gestion. Plusieurs indicateurs reflétant le niveau de risque des fonds sont inclus dans ces documents. Ils sont calculés de manière indépendante par la Direction des Risques.

Amundi fait régulièrement évoluer son dispositif de gestion des risques au regard des nouvelles réglementations, des nouvelles activités et des enjeux du marché. Plus particulièrement, pour l'année 2022, dans le cadre de ses engagements d'investisseur responsable, Amundi a renforcé l'encadrement de son dispositif de suivi des risques afin de garantir la prise en compte des contraintes liées aux réglementations française et européenne ainsi qu'aux labels, dans l'intérêt de ses clients particuliers et institutionnels.

Dans ce contexte, l'analyse ESG des investissements englobe les aspects des opérations d'un émetteur susceptibles d'influer sur sa capacité à honorer ses obligations financières à long terme. Ces risques et opportunités liés à l'ESG varient en fonction du pays, du secteur d'activité ainsi que des caractéristiques propres à un émetteur (taille, empreinte géographique etc.). À cet égard, des stratégies de gestion des risques, comprenant des règles d'investissement et de risque, sont établies individuellement pour chaque processus d'investissement ou groupe de processus d'investissement géré par une équipe ou un bureau d'investissement. Cette démarche formalisée garantit que l'entreprise respecte à la fois ses engagements explicites et implicites (y compris ESG). Une stratégie de risque sert à identifier et surveiller tous les risques (risque d'investissement, risque ESG, risque de liquidité, risque de crédit, risque opérationnel, etc.) liés à un processus d'investissement ou groupe de processus d'investissement du point de vue des investisseurs ou du point de vue de l'entreprise.

3.3.4 Protection des données (RGPD)

Dans un contexte où chacun communique des données personnelles dans un environnement dématérialisé, le groupe Crédit Agricole s'est doté d'une Charte sur l'usage des données personnelles de ses clients qui repose sur cinq principes : utilité et loyauté, éthique, transparence et pédagogie, sécurité, maîtrise des clients sur l'utilisation de leurs données. La charte fournit à l'ensemble des collaborateurs un cadre de référence en France comme à l'international. Elle rappelle les engagements pris par le Groupe ainsi que les bonnes pratiques à observer.

Amundi communique auprès de ses clients sur la mise en œuvre des droits et les modalités de traitement des données à caractère personnel qui sont collectées.

En sa qualité d'employeur, Amundi garantit à ses collaborateurs la protection de leurs données personnelles et le respect de leur vie privée au travers d'une Charte collaborateurs. Une charte concernant les candidats est également disponible.

Par ailleurs, Amundi a renforcé la sensibilisation du personnel à la protection des données à caractère personnel en rappelant les obligations liées à ce règlement aux auditeurs internes afin qu'ils puissent systématiquement contrôler le respect de cette réglementation lors de leurs audits.

Amundi a également mis en place un module de formation sur le traitement des données à caractère personnel qui a été rendu obligatoire depuis 2021 à tout le personnel.

3.4 AGIR EN EMPLOYEUR RESPONSABLE

Amundi est riche d'une culture d'entreprise définie par :

- une histoire qui, en un peu plus de dix ans, a vu l'émergence d'une entreprise française, à la culture européenne devenir un leader mondial de la gestion d'actifs présent dans 35 pays ;
- quatre valeurs fondamentales : le courage, l'esprit d'équipe, l'entrepreneuriat et la solidarité, qui irriguent les comportements individuels et collectifs ;
- un projet tourné vers le développement et l'accroissement de nos actions dans l'investissement responsable, pilier de l'entreprise depuis sa création.

La politique de Ressources Humaines d'Amundi, qui soutient cette culture, s'articule autour de cinq grands principes :

- l'investissement de long terme dans les Ressources Humaines ; la formation, la mobilité fonctionnelle et géographique, permettent en même temps d'adapter l'emploi à l'évolution des besoins de l'entreprise et d'accompagner chaque collaborateur dans son évolution et celle des métiers ;
- la promotion d'un environnement de travail et d'une culture managériale favorisant la performance et la bienveillance, combinant la qualité de vie au travail et l'efficacité ;
- la conviction que le dialogue social et la participation des salariés encouragent la prise d'initiative, favorisent la cohésion et cultivent l'engagement, qui sont indispensables au développement de l'entreprise ;
- la contribution à l'égalité des chances ; cela consiste à recruter, promouvoir des collaborateurs qui, par leur professionnalisme et leur diversité, sont le moteur essentiel du développement de l'entreprise ; mais aussi à mener des actions spécifiques pour lever les freins, dans une logique d'inclusion ;
- l'encouragement des actions de solidarité collectives prises par les salariés, car elles renforcent la cohésion dans l'entreprise.

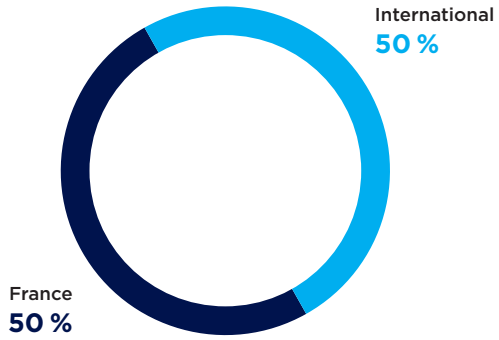
Cette politique de Ressources Humaines d'Amundi s'inscrit par ailleurs dans la philosophie du Projet Humain du groupe Crédit Agricole, qui vise à mettre en responsabilité les salariés pour les rendre acteurs de la transformation.

En 2022, année de sortie de la phase de pandémie et marquée par l'intégration de Lyxor, Amundi, en tant qu'employeur responsable, a porté une attention particulière à :

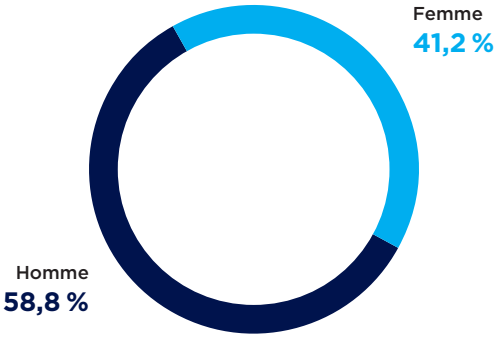
- la gestion responsable de l'intégration des collaborateurs de Lyxor ;
- la qualité de vie au travail, en intégrant les nouveaux modes d'organisation du travail post-pandémie ;
- la mise en responsabilité pour renforcer l'engagement et répondre à la recherche de sens ;
- le renforcement du collectif sous l'impulsion de managers soutenus dans leur développement et partageant une culture managériale commune basée sur le questionnement et le partage permanent sur les pratiques managériales (*Amundi Management Spirit*).

3.4.1 Données Ressources Humaines Amundi au 31 décembre 2022

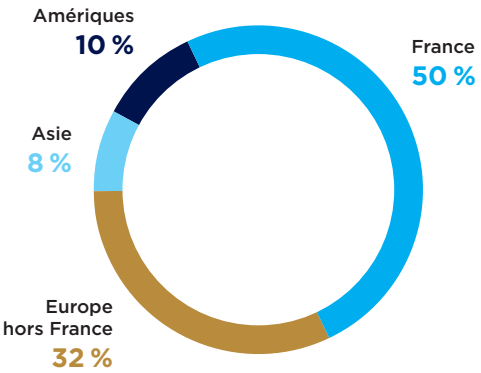
Répartition des effectifs entre la France et l'international



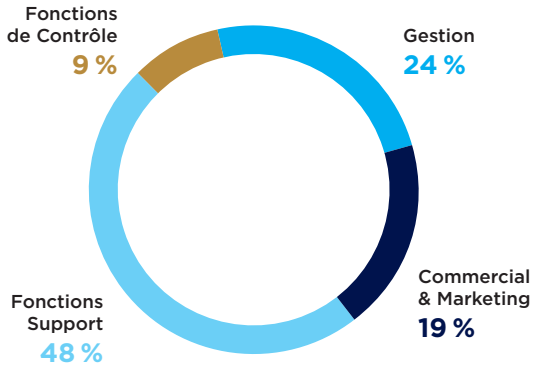
Répartition Hommes-Femmes



Répartition des effectifs par zone géographique



Répartition par grands métiers



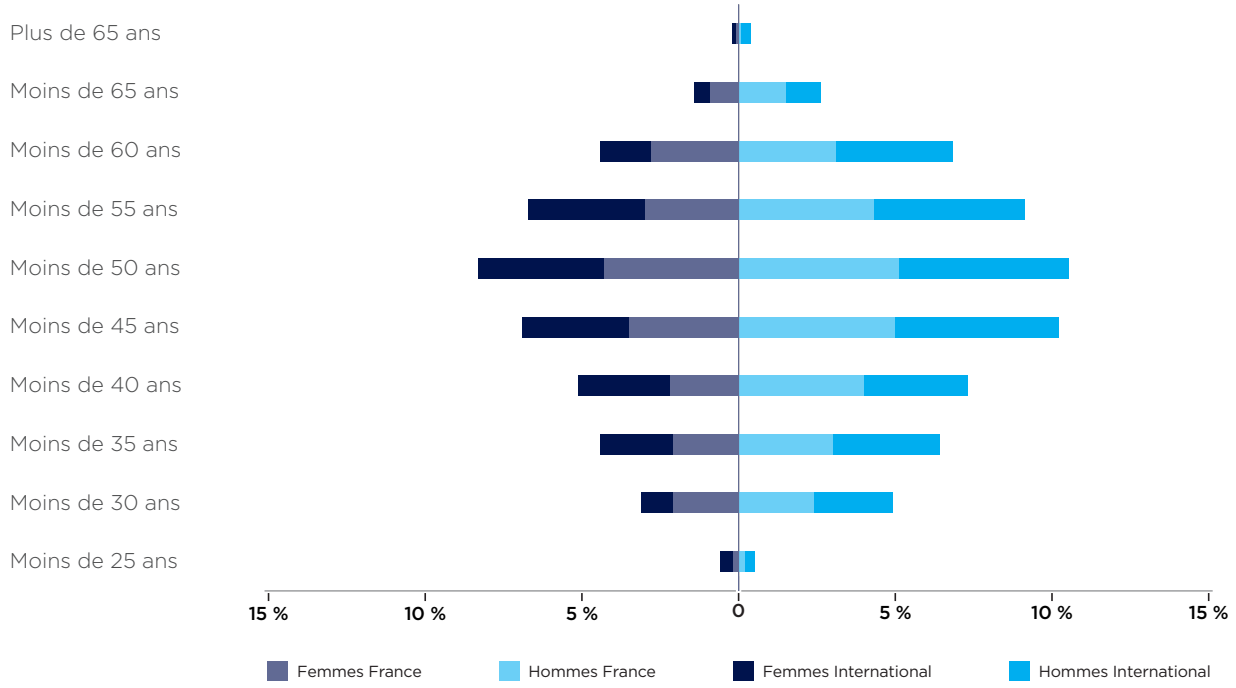
Âge moyen



Ancienneté moyenne dans le Groupe Crédit Agricole



Pyramide des âges



3.4.2 Une politique d'emploi, de formation et de rémunération favorisant le développement de long terme

La politique de l'emploi d'Amundi soutient la stratégie de l'entreprise. Elle repose sur deux piliers : développement des collaborateurs et efficacité opérationnelle.

Amundi adapte ses effectifs à ses enjeux de productivité et de croissance. Les effectifs internes sont privilégiés, permettant un investissement de long terme dans les Ressources Humaines de l'entreprise. La politique de l'emploi d'Amundi favorise le développement des compétences des collaborateurs et le maintien dans la durée de leur employabilité.

3.4.2.1 Évolution des effectifs

L'évolution des effectifs du Groupe témoigne de la poursuite de sa stratégie de croissance.

À fin décembre 2022, Amundi totalisait 5 384 équivalents temps plein (ETP) internes, soit une augmentation nette de 572 ETP depuis fin 2021. Cette augmentation est liée :

- à l'acquisition de Lyxor, qui consolide le positionnement d'Amundi sur le marché de la gestion passive : 443 ETP et 91 synergies réalisées sans départ contraint, en privilégiant les mobilités internes ;
- aux réinvestissements réalisés sur les postes à pourvoir disponibles, ainsi qu'à la création de nouveaux emplois, pour un total de 220 ETP.

Cette augmentation de nos effectifs a permis de renforcer nos activités à fort potentiel de développement, notamment la ligne métier Amundi Technology (+ 40 ETP), l'investissement responsable (+ 22 ETP), Amundi Actifs Réels (+ 25 ETP) ainsi que dans nos fonctions supports et de contrôle (+ 58 ETP).

Le taux de démission des collaborateurs en CDI (hors démissions liées aux synergies) s'élève à 2,7 % sur 2022 pour la France et 6,6 % à l'international. La marque employeur d'Amundi a favorisé les recrutements. 37,8 % d'entre eux ont concerné des jeunes de moins de 30 ans.

3.4.2.2 Mobilité interne

La mobilité interne est un axe cardinal de la politique de Ressources Humaines d'Amundi. Ce levier prioritaire d'adaptation de l'emploi agit sur :

- la mobilité fonctionnelle, pour anticiper les évolutions de métiers et accompagner les collaborateurs vers les secteurs qui se développent ;
- la mobilité géographique, pour accompagner le développement de certaines implantations et favoriser le partage culturel et des pratiques d'entreprise entre pays. En 2022, en dépit d'un contexte sanitaire toujours difficile, Amundi a comptabilisé 222 mobilités inter-métiers et 45 mobilités inter-pays.

Les politiques, la gouvernance, les processus et les outils sont structurés et pilotés par les équipes Ressources Humaines. Ils visent à accompagner les collaborateurs, avec un suivi particulier de ceux qui changent de métier, et à valoriser l'ensemble des métiers de l'entreprise. Des Comités de Gestion regroupant les gestionnaires de Ressources Humaines de chaque métier passent régulièrement en revue les postes à pourvoir et les souhaits de mobilité, favorisant ainsi la rencontre de l'offre et de la demande. Les collaborateurs ont accès via le site *MyJobs* aux offres d'emploi disponibles en France comme à l'international. En 2022, la mobilité interne a contribué à l'intégration des collaborateurs de Lyxor, sur des postes correspondant à leurs compétences. Un guide de la mobilité interne a été spécialement développé dans le cadre de ce projet d'intégration pour accompagner les collaborateurs.

Sur le plan de l'accompagnement individuel, en plus des entretiens de gestion de carrières, Amundi a innové en organisant en France le premier Forum des Métiers Internes, proposé à la fois en présentiel et en distanciel. À cette occasion, les collaborateurs d'Amundi ont pu rencontrer les responsables des métiers qui recrutent et échanger sur leurs parcours. Ce dispositif a rencontré un vif succès et sera pérennisé en France et à l'international.

Pour développer la mobilité à l'international et améliorer la gestion des différents bassins d'emploi du Groupe, un Comité mensuel international Mobilité a été instauré.

Enfin, une Responsable exclusivement consacrée à la mobilité et au recrutement a rejoint les équipes RH fin 2022 pour structurer et dynamiser nos actions de renforcement de la mobilité interne.

Les managers sont également au cœur de l'animation de la mobilité interne notamment dans le cadre de l'entretien professionnel annuel dont une partie est consacrée au dialogue et au recueil des souhaits de mobilité géographique et métier.

3.4.2.3 Formation

La formation professionnelle est un outil au service du développement de l'entreprise. Amundi met en œuvre un ensemble d'actions dont les objectifs répondent à ses ambitions stratégiques :

- maintenir, pour chaque poste, un haut niveau de performance en assurant une adéquation entre les activités, les responsabilités et le niveau de compétence de chaque collaborateur ;
- développer l'employabilité, conformément aux projets professionnels individuels et aux besoins de l'entreprise.

Le plan de développement des compétences est établi annuellement. Il répond aux besoins individuels et collectifs, en harmonie avec les projets structurants de l'entreprise et les évolutions aussi bien réglementaires que techniques des métiers.

La mobilité professionnelle contribue au développement et à l'engagement des collaborateurs. Chacune d'elles fait l'objet d'un suivi individuel et de la formation adéquate, à la demande du collaborateur ou de son manager. De la même façon, les collaborateurs de retour d'un congé de longue durée sont formés, sans arbitrage préalable et tout au long de l'année, dès que le besoin est signalé.

En parallèle du déploiement classique du plan de formation, Amundi a mis en œuvre un programme d'accompagnement des nouveaux modes de travail à distance et hybrides : *Amundi Management Spirit – Remote*. Ce programme, obligatoire pour les managers, a également été proposé à l'ensemble des collaborateurs sous un format adapté.

Les principes de ce programme sont ceux *d'Amundi Management Spirit*. Ce dispositif de référence réaffirme nos convictions en matière de management, en cohérence avec les quatre valeurs d'Amundi, le projet humain Crédit Agricole S.A. et nos engagements sociaux et sociétaux. Ce dispositif vise à aider les managers à réfléchir sur leurs pratiques managériales. Il encourage également le partage entre pairs, ainsi qu'au sein des équipes, pour aboutir ensemble à des solutions adaptées aux problématiques, au plus près des besoins individuels. Il s'agit de développer un « état d'esprit » et non pas d'imposer des solutions ou des dispositifs de formation systématiques.

Son déploiement a fait l'objet d'une communication auprès de l'ensemble des managers et des pays. *Amundi Management Spirit* repose sur huit piliers : le *feedback,* l'évaluation, une vision 360°, la formation, le rôle spécifique des managers de managers, le coaching, le co-développement entre pairs et la co-construction au sein des équipes. Ces actions visent toutes le développement des compétences de chaque manager et non pas la sélection ou l'évaluation.

Il est également à noter que, pour la campagne d'évaluation 2022-2023, un objectif obligatoire portant sur la qualité du management des équipes a été inclus pour les managers de managers et les managers de première ligne.

Amundi Management Spirit a été décliné en actions de formation auprès de l'ensemble de la ligne managériale. De nouveaux parcours ont été conçus et mis en œuvre pour accompagner la prise de poste des nouveaux managers opérationnels et des managers de managers. Ces parcours déclinent les thématiques fondamentales du management, lors de modules courts favorisant l'échange entre pairs. Cette offre est étoffée par des solutions d'accompagnement individuel et collectif (360, *assessment* de développement, *coaching* classique ou digital, ateliers de *feedback*, cycles de co-développement).

L'offre de formation sur la thématique Investissement Responsable a été renforcée en 2022 par un programme de formation « *Responsible Investment Training* ». S'adressant à l'ensemble des collaborateurs Amundi, il rend obligatoire un socle commun sous forme de e-learning. Ce projet doit permettre l'acquisition des fondamentaux de l'investissement responsable et le partage des convictions et des ambitions d'Investissement Responsable d'Amundi à l'échéance 2025. Certains métiers d'expertise (gestion, middle office, risques…) bénéficieront d'une offre spécifique, pouvant inclure une certification ESG, pour garantir un haut niveau de compétences dans l'investissement responsable, dans leur pratique professionnelle comme auprès des clients.

3.4.2.4 Gestion des Talents

Chaque collaborateur bénéficie d'un gestionnaire RH attitré et d'une gestion de carrière individualisée, afin de favoriser leur développement et leur évolution. En lien avec le management, les équipes de gestion individuelle contribuent également à l'adaptation des ressources aux besoins de l'entreprise. L'organisation de cette gestion individuelle est calée sur le dispositif managérial. Elle prend donc en compte la dimension matricielle de l'organisation de l'entreprise et intervient d'abord

à un premier niveau local, en lien avec la hiérarchie directe, avant de s'organiser par lignes de métiers, avec des interlocuteurs propres à chacune et une approche transversale.

Les Gestionnaires des Ressources Humaines (GRH) jouent leur rôle à plusieurs niveaux :

- revues des collaborateurs, entre GRH et managers, sur l'ensemble des périmètres ;
- élaboration des plans de succession destinés à assurer la relève sur les postes clés ;
- accompagnement des reconversions professionnelles et de parcours de carrière ouverts et variés intra et inter métiers ;
- accompagnement des collaborateurs en difficulté.

Les échanges croisés entre GRH et managers sont l'occasion d'identifier les collaborateurs à fort potentiel d'évolution dans l'entreprise. L'animation des talents est en cours d'évolution. La nomination d'une responsable, dont ce sera la tâche principale, a eu lieu au début de l'année 2023. L'objectif est de mieux sélectionner les profils à l'échelle du Groupe, de leur assurer un accompagnement RH en proximité, tout en développement des animations locales et par lignes métiers systématiques.

3.4.2.5 Rémunération

La politique de rémunération d'Amundi reflète la performance individuelle et collective. Elle prend en compte l'environnement économique, la compétitivité et le marché du travail, éléments qui peuvent varier d'un pays à l'autre. Elle intègre également la stratégie ESG et Climat (comme décrit au 3.2.1.3). Elle est par ailleurs adaptée aux situations et aux réglementations locales. La politique de rémunération est revue annuellement par le Comité des Rémunérations, présidé par un administrateur indépendant et composé d'administrateurs soit indépendants, soit n'exerçant aucune fonction exécutive chez Amundi. Elle est conforme aux normes réglementaires (AIFMD / OPCVM V, MIFID, CRDV, SFDR, IFR / IFD).

Les composantes clés du système de rémunération d'Amundi sont les suivantes :

- **le salaire fixe**, en lien avec les missions et les responsabilités en tenant compte des spécificités locales et des conditions de marché ;
- **la rémunération variable**, qui est composée d'un bonus annuel attribué sur décision du manager et d'un *Long Term Incentive :*
  - le bonus annuel rétribue la contribution à la performance et intègre des éléments d'ordre individuel et collectif,
  - le *Long Term Incentive* « LTI » est attribué à une population sélectionnée de cadres clés, sous forme d'actions de performance Amundi. Il a vocation à motiver les managers à atteindre des objectifs commerciaux et financiers pluriannuels, ainsi qu'à mettre en œuvre la trajectoire ESG. En vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale le 10 mai 2021, le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé le 28 avril 2022 l'attribution d'actions de performance pour certains bénéficiaires, dans le cadre du Plan 2022 ;
- **la rémunération variable collective (RVC)** qui associe les collaborateurs en France à la performance financière d'Amundi. Son enveloppe globale est définie selon un montant de référence, ajusté en fonction de l'évolution du résultat net, des encours et du coefficient d'exploitation. En 2022, le montant moyen de rémunération variable collective se situe au-delà de 11 000 euros, en lien avec les résultats d'Amundi pour 2021.

En 2022, les priorités d'Amundi dans la mise en œuvre de la politique de rémunération ont été les suivantes :

- valoriser les jeunes collaborateurs et ceux qui prennent en charge de nouvelles responsabilités ;
- veiller à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. À cet effet, depuis 2018, des enveloppes annuelles spécifiques servent à corriger les écarts de rémunération fixe entre les femmes et les hommes. En complément, une enveloppe a été prévue en 2022 pour combler les éventuels écarts de rémunération variable. Cette mesure vient en plus de la non-proratisation des bonus des femmes en congé de maternité ;
- instaurer des mesures de protection des premiers niveaux de rémunération dans un contexte d'inflation. Cette volonté s'est traduite, en France, par une augmentation de salaire de 1 800 euros annuels pour les salariés ayant plus d'un an d'ancienneté et dont la rémunération fixe annuelle était inférieure ou égale à 100 000 euros bruts. Des mesures de préservation du pouvoir d'achat ont également été mises en place au cours de l'année 2022 en Espagne, Grande-Bretagne, Hongrie, République tchèque et Roumanie ;
- enfin, pour la troisième année consécutive, une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat d'un montant de 700 euros a été versée aux salariés ayant perçu, sur les 12 mois précédant la date du versement, une rémunération brute globale annuelle inférieure à trois fois la valeur annuelle du SMIC (soit 57 712,32 euros).

De plus, une prime exceptionnelle de 1 000 euros bruts a été attribuée en 2022 aux salariés (hors Comex, États-Unis et Directeurs de pays) toujours présents lors du versement, afin de reconnaître leur contribution aux bons résultats en 2021.

3.4.3 Une attention constante portée à la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail

Amundi offre un environnement de travail qui préserve la santé de ses collaborateurs et propose un ensemble de services d'information, de prévention et d'accompagnement fondés sur trois principes : la prévention des risques psychosociaux, une politique sanitaire et le bien-être au travail. La politique de prévention de la santé des salariés repose sur une démarche d'amélioration continue, intégrée dans les politiques de la DRH et marquée par une approche pluridisciplinaire (Managers, Ressources Humaines, Service de Prévention et de Santé au Travail, assistante sociale, référents harcèlement, IRP [1]). Elle donne lieu à un dialogue social nourri avec les représentants du personnel.

(1) *Instances Représentatives du Personnel.*

Plusieurs accords détaillent les engagements pris par Amundi sur ces enjeux :

- l'accord relatif à l'exercice du droit syndical 2018 pose le socle du dialogue social dans l'entreprise ;
- l'accord-cadre international applicable à l'ensemble des filiales du Crédit Agricole comporte des mesures spécifiques en matière de santé, sécurité et qualité de vie au travail – 2019 ;
- l'accord sur la qualité de vie et les conditions de travail veille, entre autres, à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle (télétravail, parentalité, salariés aidants, services sociaux…) – 2022 ; l'accord télétravail – 2021 (déplacements domicile-travail, droit à la déconnexion, outils digitaux) et l'accord Handicap – 2019 (dont l'un des volets porte sur l'adaptation des postes de travail) complètent les dispositifs de référence.

3.4.3.1 Prévention des risques psychosociaux

En France, la prévention des risques psychosociaux (RPS) fait l'objet d'une gouvernance spécifique en entreprise. Elle est assurée par un Comité de Veille qui se réunit trimestriellement. Il détecte les situations collectives pouvant favoriser des RPS, notamment par l'analyse des indicateurs de suivi, et identifie les actions de prévention collectives à mettre en œuvre. Un Comité de Gestion mensuel se consacre au suivi RH des situations individuelles sensibles. Parallèlement, l'ensemble des acteurs des Ressources Humaines et du Service de Prévention et de Santé au travail se mobilise pour accompagner de façon personnalisée les salariés qui ressentiraient une difficulté (en garantissant la confidentialité des échanges).

En 2022, Amundi a :

- capitalisé sur les actions de prévention des risques psychosociaux déjà mises en place : espace d'écoute, suivi des absences longues en coordination avec le service prévention et santé au travail, formation des managers et des collaborateurs sur la prévention et la gestion du stress, plateforme *Responsage* (service d'information et de conseil pour les aidants familiaux) et extension du télétravail pour les salariés aidants, dispositif d'accompagnement du travail à distance destiné aux managers comme aux collaborateurs (autodiagnostics, classes virtuelles sur le *remote management*, ateliers de travail sur la charte d'équipe hybride, cycles de co-développement, coaching pour les managers, guide du télétravail, webinaires et conférences) ;
- renforcé sa réponse aux conséquences potentielles des nouveaux modes hybrides de travail : isolement, perte du collectif, surcharge / sous-charge de travail, hyperconnexion / déconnexion, équilibre vie privée / vie professionnelle, stress… En effet, l'expérience de la crise sanitaire et l'émergence du travail hybride ont démontré la nécessité d'assurer un cadre et un suivi en matière de déconnexion, afin de préserver l'équilibre des temps de vie. Ce principe est inscrit dans le premier accord sur la qualité de vie et les conditions de travail signé le 8 février 2022 (garantie d'un droit à la déconnexion en dehors des périodes de travail, rappel de l'importance de la prise de congés notamment).

À l'international, les entités s'engagent également sur la prévention des risques psychosociaux en proposant des formations managériales, en lançant des campagnes de sensibilisation et en menant des actions spécifiques. À titre d'exemple, en Allemagne, des formations ont été réalisées sur les thèmes des équilibres de vie professionnelle / vie privée et la gestion du stress. Au Royaume-Uni, un système de « congés d'urgence » de trois jours par an a été mis en place pour aider les collaborateurs à faire face aux situations d'urgence rencontrées dans leur vie privée (maladie d'un enfant, d'un parent…).

3.4.3.2 Politique sanitaire

En 2022, les actions de prévention en matière de santé physique demeurent un élément essentiel de la politique santé d'Amundi, tant en France qu'à l'international.

Ces dernières années, elles ont été très orientées sur la lutte contre la pandémie de COVID-19 (dépistage, vaccinations) et se traduisent également par un certain nombre d'actions spécifiques, adaptées aux besoins locaux.

En France :

- un baromètre de la santé, portant sur la santé physique et psychique au travail, l'hygiène de vie et le lien social, a été réalisé en février 2022 en vue de mieux répondre aux besoins des salariés. En parallèle, un parcours « posture et ergonomie : comment mieux télétravailler » a été mené durant quatre mois ;
- un travail sur l'ergonomie a été engagé dans le cadre du projet immobilier Amundi Village (déménagement et travaux des immeubles parisiens), afin de moderniser les espaces de travail et d'améliorer le bien-être des salariés (bureaux à hauteur variable, visites de postes de travail par le service de santé, recommandations…) ;
- des campagnes de prévention des cancers ont été menées : partenariat avec la Ligue contre le Cancer, web conférences « Cancers : prévention et dépistage », « Cancer et travail, comprendre les effets de la maladie et faciliter le retour au travail », prévention des cancers du sein et du colon, ainsi qu'une sensibilisation sur le thème : « cancer et emploi : et si on en parlait ! » ;
- en 2022, le service de Prévention et Santé au travail a renouvelé ses campagnes de vaccination dans le cadre de la COVID-19 et de la grippe saisonnière.

À l'international, les trois principales catégories d'actions de santé ont été les suivantes :

- les campagnes de vaccination COVID-19, notamment aux États-Unis, en Italie, au Japon, en Irlande… ;
- les actions en matière de santé mentale, avec la proposition d'outils en ligne (États-Unis), d'ateliers (Irlande) ou de consultations assurées par des spécialistes du sujet (Grande-Bretagne) ;
- des actions de prévention incluant la proposition d'un check-up santé annuel (Grande-Bretagne, Hong Kong, Hongrie) ou des actions spécifiques en matière de lutte contre la sédentarité (Irlande), de nutrition (Hongrie), de lutte contre le cancer (Irlande), de ménopause (Irlande), ou de déficit de la vue (Allemagne).

3.4.3.3 Qualité de vie au travail

Convaincue que la performance durable doit réconcilier la recherche d'efficacité et l'attention portée au bien-être des salariés, Amundi met en place des dispositifs destinés à améliorer la qualité de vie au travail et à favoriser un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée de ses collaborateurs.

En France, l'accord sur la qualité de vie et les conditions de travail a été signé avec les partenaires sociaux le 8 février 2022. Ses principaux piliers sont :

- l'accompagnement des nouveaux modes d'organisation du travail (par la formation notamment) ;
- des espaces de travail repensés, modernes, responsables et solidaires ;
- un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, passant notamment par le renforcement du droit à la déconnexion dans le contexte du travail à distance ;
- la poursuite des actions pour la santé des salariés et le renforcement des dispositifs de suivi et de prévention de la santé mentale et physique ;
- des dispositifs solidaires (don de jours de repos entre collègues pour faire face une situation humaine critique).

Amundi va au-delà de ce qu'impose la législation dans un certain nombre de domaines, en agissant sur :

- l'organisation du travail : réunions respectant l'horaire de travail de l'équipe, plannings définis à l'avance, plages pendant lesquelles le salarié est joignable dans le cadre du télétravail ;
- les mesures pour les parents : congé maternité conventionnel, jours enfants malades, maintien de salaire dans le cadre du congé paternité étendu à 25 jours, guides maternité et parentalité… ;
- l'amélioration des conditions de travail des seniors, avec l'aménagement de la transition entre activité et retraite (temps partiel aidé, bilan personnalisé, formation de préparation à la retraite, congé de fin de carrière, congé de transition financé par le CET, jours libérés dans le cadre d'un engagement sociétal et environnemental…) ;
- les services aux salariés simplifiant leur quotidien : conciergerie d'entreprise, salle de sport, *take-away* en complément du restaurant d'entreprise ;
- les dispositifs destinés aux salariés aidants : guide pratique, plateforme *Responsage* (service d'information et de conseil), dons de jours, extension de télétravail ;
- le soutien aux œuvres sociales du Comité Social d'Entreprise : accès aux crèches, frais de garde, chèque emplois services universels.

Dans la continuité de la signature de l'accord QVCT, Amundi a organisé en juin 2022 sa première Semaine de la Qualité de vie et des conditions de travail sur ses sites de Paris et Valence, ainsi qu'un cycle de conférences qui a abordé des thématiques variées telles que l'incertitude, l'inattendu, les milléniaux ou bien encore la communication non violente. Amundi participe également à la Journée nationale des aidants le 6 octobre et a organisé cinq webinaires en 2022 avec son partenaire *Responsage*. À l'international aussi, Amundi s'engage à améliorer la qualité de vie au travail de ses collaborateurs. L'année 2022 a pérennisé le recours au travail hybride dans de nombreuses entités, *via* des accords locaux déterminant un nombre de jours de télétravail par semaine, fixes ou flexibles. Certaines entités proposent également, au cas par cas, des aménagements du temps de travail apportant plus de flexibilité, pour tenir compte de situations individuelles, comme aux États-Unis ou en Irlande. Certaines entités, comme l'Espagne ou l'Italie, accordent une allocation couvrant une partie des coûts liés au travail à distance (chaises ergonomiques, écrans, wifi, énergie…).

En Autriche, une évaluation annuelle de l'environnement de travail, et particulièrement des postes de travail individuels, est réalisée. En Irlande, à l'occasion de la journée du bien-être au travail en avril, des événements virtuels et des webinaires ont été organisés sur la thématique du bien-être.

3.4.4 Le respect des principes d'égalité, de diversité et d'inclusion

Amundi est convaincue que la diversité de tous les collaborateurs, leur intégration et la promotion de tous les talents sont des moteurs essentiels de son développement. Le respect du principe d'égalité des chances inspire sa politique de Ressources Humaines.

Amundi considère que toute forme de comportement discriminatoire est inacceptable, prive les personnes du respect qui leur est dû et nuit à leur bien-être au travail. Pour lutter contre les stéréotypes et déjouer les biais cognitifs qui alimentent les préjugés, Amundi sensibilise ses dirigeants, ses managers et ses collaborateurs aux questions de non-discrimination.

Promouvoir l'égalité des chances pour tous, indépendamment notamment de l'âge, de la nationalité, des origines ethniques, du sexe, de l'orientation sexuelle, du milieu socio-économique ou du handicap, n'est pas seulement une question de conformité juridique ou éthique. Favoriser la cohésion interne et le sentiment d'appartenance représente bel et bien un facteur de performance.

La politique en matière d'égalité, de diversité et d'inclusion s'applique à tous les collaborateurs d'Amundi. Elle se conforme aux lois et règlements nationaux en vigueur, ce qui explique qu'elle puisse être déclinée localement, comme c'est le cas par exemple aux États-Unis, en Grande Bretagne ou en Autriche.

Elle se traduit par :

- la promotion d'une culture inclusive et la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs, en luttant contre les préjugés inconscients et les stéréotypes, en collectant et diffusant les bonnes pratiques et en invitant les managers à diffuser cette culture ;
- l'équité dans les principales procédures de Ressources Humaines : recrutement, rémunération, évaluation et promotion professionnelle au mérite ;
- le développement de programmes globaux pour accélérer sur les sujets Inclusion et Diversité prioritaires et, en parallèle, le soutien des initiatives locales destinées à mieux prendre en compte les spécificités géographiques.

La politique de non-discrimination et de promotion de la diversité d'Amundi repose sur les grands principes édictés par les textes nationaux et internationaux, dont le Groupe est signataire depuis longtemps, comme :

- le Pacte mondial des Nations Unies – 2003 ;
- la Charte de la diversité – 2008 ;
- la Charte de la parentalité – 2015 ;
- l'Accord-cadre international – 2019 ;
- le Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique – 2019 ;
- la Charte des femmes dans la finance (Amundi UK) – 2019 ;
- la loi britannique sur l'esclavage moderne – 2021.

La politique Égalité, Diversité et Inclusion d'Amundi vise à éliminer tous les types de discrimination et met un accent particulier sur quatre thèmes : l'égalité des genres, la parentalité, l'âge et les liens intergénérationnels ainsi que l'inclusion des personnes handicapées.

3.4.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Le Conseil d'Administration d'Amundi a fixé un objectif de féminisation pour tous les organes de direction, afin d'assurer une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes de la société :

- un objectif de 30 % de femmes dans son COMEX en 2022. Ce chiffre a en réalité été dépassé. Il atteint 36,7 % à fin décembre 2022 ;
- un objectif de 35 % en 2025 pour la Senior Leadership Team [(1)]. Ce taux est de 32,4 % à fin décembre 2022.

Ce faisant, Amundi se place sur la trajectoire de la loi Rixain (article 14) qui prévoit une obligation de représentation équilibrée entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants et les membres des instances dirigeantes des entreprises, accompagnée d'une obligation de transparence. Pour mémoire, l'objectif légal est fixé à 30 % à compter du 1er mars 2026. Cet objectif sera de 40 % à partir du 1er mars 2029.

Le plan d'action consacré à l'égalité professionnelle pour l'ensemble des collaborateurs repose sur deux axes majeurs :

1er axe : Le suivi des différences de rémunération salariale entre les hommes et les femmes afin de détecter, prévenir, réduire et compenser les écarts non justifiés.

Amundi a mis en place en 2019 un index de l'égalité professionnelle femmes-hommes qui a progressé régulièrement depuis cette date. En 2022, il s'établit à 85 sur un maximum possible de point égal à 100, sachant que le score maximum est atteint pour les indicateurs suivants : équité en matière de taux d'augmentation individuelle de salaire (hors promotion), taux de promotion, part des salariées augmentées après leur congé maternité.

Afin de réduire les écarts injustifiés ou de les prévenir, Amundi a mis en place plusieurs initiatives depuis quelques années :

- des enveloppes financières spécifiques dédiées à réduire les écarts de rémunération injustifiés. En 2022, l'enveloppe ciblait plus particulièrement les écarts sur les rémunérations variables individuelles ;
- la garantie donnée aux salariées de retour de congé maternité qu'elles percevront une augmentation au moins égale à la moyenne des augmentations accordée durant la durée du congé, dans le cadre de la campagne annuelle de rémunération. 100 % des salariées de retour de congé maternité bénéficient de cette mesure ;
- la non-proratisation des bonus des femmes pour la période correspondant au congé maternité légal et conventionnel.

2e axe : L'accompagnement des femmes vers des postes à responsabilité.

Afin d'accompagner les femmes dans la prise de responsabilité au sein de l'entreprise et de lever les obstacles à leur carrière, Amundi agit sur quatre leviers essentiels :

- la sensibilisation et la formation. Chaque année, des programmes de formation au leadership sont proposés aux talents féminins, afin de leur donner un meilleur accès aux postes à responsabilité. En 2022, une quinzaine de femmes ont été accompagnées au cours de ces différents programmes ;
- la prise en compte des objectifs de féminisation tout au long du processus RH. Les viviers de talents comptent à présent 41 % de femmes, à parité avec le pourcentage de femmes dans l'entreprise. Dans les plans de succession aux postes clés, le taux de féminisation a progressé à 45 %. La réflexion a été engagée sur la présence des femmes dans les métiers de la gestion et de l'IT ;
- la communication et la valorisation des parcours exemplaires.

Tout au long de l'année, et dans le monde entier, Amundi contribue à de nombreux événements et multiplie les initiatives destinées à sensibiliser le public sur la place et le rôle des femmes dans le monde du travail :

- un Réseau Mixité, Amundi Women Network (AWN), compte plus de 600 membres en France, et son déploiement à l'international s'est poursuivi en 2022 en Irlande, en Allemagne, en Autriche, en Suisse, aux États-Unis et dernièrement au Japon. À l'occasion de la journée de la femme, le réseau AWN a organisé une conférence internationale sur le thème de l'Audace avec les témoignages de Barbara Hannigan, Soprano & Cheffe d'orchestre, et de Gabriela Ramos, Sous-Directrice Générale pour les Sciences Sociales et Humaines à l'Unesco ;
- des partenariats ont été noués avec la Chaire Femmes & Sciences de l'Université Paris Dauphine, qui analyse les déterminants et l'impact de la faible présence des femmes dans les études et carrières scientifiques. En Irlande, un partenariat a été mis en place entre Amundi Women's Network Ireland et le National College of Ireland, pour accompagner les femmes dans la poursuite de leur carrière dans les métiers de la finance ;
- la Journée Internationale de la Femme a donné lieu en 2022 à de nombreuses animations en France, sur le thème « Les femmes & la finance chez Amundi ». À l'international, à titre d'exemple, l'initiative solidaire d'Amundi US et de ses collaborateurs a permis de lever des fonds au profit des associations Girls Inc. et Girls on the Run, qui défendent les intérêts des femmes. Au Japon, un webinaire « Women in ETFs » a été organisé par Japan Chapter et MSCI sur le thème de la Diversité et du Développement de carrière des femmes ;

(1) La Senior Leadership Team (SLT) regroupe 185 dirigeants du Groupe Amundi (hors membres du Comité Exécutif).

- en 2022, Amundi s'est associée au « Mois des Diversités » organisé par le groupe Crédit Agricole S.A., en choisissant de mettre en exergue la place des femmes et l'importance des diversités dans les sciences ; Claudie Haigneré, spationaute et femme politique française, a apporté son témoignage ;
- l'adhésion à des chartes et initiatives qui promeuvent la mixité :
  - au Royaume-Uni, Amundi s'engage pour la parité hommes-femmes dans les postes à responsabilités en respectant la Charte *Women in Finance,*
  - aux États-Unis, Amundi participe à la conférence *Women in Investing* (WIN) organisée par le SC Johnson College de l'Université Cornell, afin de sensibiliser les étudiantes de MBA aux carrières dans la gestion d'investissements ;
- enfin, Amundi est engagée depuis novembre 2020 au sein de « 30 % Club France Investor Group », aux côtés de six sociétés de gestion françaises, afin de promouvoir une meilleure diversité femmes-hommes au sein des instances dirigeantes du SBF 120. Ce club appelle les grandes capitalisations françaises à établir un plan d'action afin qu'elles comptent au moins 30 % de femmes dans leurs instances dirigeantes d'ici 2025.

3.4.4.2 Parentalité

Dans le cadre de sa politique d'Égalité, de Diversité et d'Inclusion, Amundi affirme qu'un développement de carrière est compatible avec la parentalité, notamment grâce à l'instauration, dans chaque pays, d'un congé minimum :

- congé de maternité permettant à chaque femme de conjuguer carrière et maternité ;
- congé de paternité pour inclure les hommes, tout autant concernés par la parentalité et l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle.

Amundi s'est inscrit dès le 1er janvier 2020 dans l'accord-cadre international de Crédit Agricole S.A. et a instauré un congé maternité de 16 semaines dans toutes ses implantations.

Depuis 2020, une non proratisation du bonus pendant le congé maternité a été mise en œuvre.

En France, les actions suivantes ont marqué l'année 2022 :

- maintien de salaire du nouveau congé paternité sur 28 jours depuis le 1er juillet 2022 ;
- élargissement du télétravail pour les femmes enceintes ;
- pérennisation de la prime handicap de 1 200 euros pour les salariés ayant un conjoint ou un enfant en situation de handicap.

À l'international, les entités s'engagent également en faveur de la parentalité : aux États-Unis, mise en place d'un système de garde pour les enfants afin de soutenir les parents ayant ponctuellement besoin d'être assistés (télétravail, soin, absence d'école imprévue…) – « summer camps » proposés en Allemagne – *Baby sitter* coupons au Japon. Plusieurs entités proposent également un accompagnement des collaborateurs de retour de congé lié à la parentalité, en présentiel ou *via* des webinaires, pour favoriser une reprise d'activité sereine en trouvant l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. À titre d'exemple, l'Irlande propose trois sessions annuelles pour organiser ce retour dans les meilleures conditions.

3.4.4.3 Jeunes, seniors et liens intergénérationnels

Amundi souhaite renforcer le lien et les synergies entre les générations au travail, pour le bénéfice mutuel des jeunes, des seniors et de l'entreprise.

À cette fin, Amundi contribue à l'insertion professionnelle des jeunes et multiplie les initiatives pour leur proposer une première immersion ou expérience professionnelle :

- les stages, la formation ou l'alternance, formule réconciliant acquisition d'une première expérience et financement des études. En 2022, Amundi a accueilli et formé plus de 1 300 jeunes, opérant sous différents statuts : stagiaires, alternants, VIE ou contrat CIFRE. Amundi met un soin particulier à accueillir des jeunes diplômés issus de formations et de milieux socio-professionnels divers ;
- la plateforme Engagement Jeunes à laquelle l'entreprise a adhéré en 2021. Elle rend les étudiants plus visibles à l'issue de leur parcours chez Amundi et favorise leur accès à l'emploi (recommandations et partage avec d'autres entreprises) ;
- Amundi, signataire du PAQTE, s'est également associé à Mozaïk RH pour agir pour l'emploi des jeunes issus des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville, dans le cadre de sa campagne d'alternance. Cela a permis de porter à 6,25 % le nombre d'alternants issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville ;
- l'entreprise se mobilise également au travers d'actions inscrites dans le Plan Jeunesse porté par le groupe Crédit Agricole S.A. Il s'agit d'une approche globale et collective de soutien à l'insertion et à l'emploi des jeunes.

Pour la 9e année consécutive, Amundi a obtenu le label HappyTrainees, récompensant l'entreprise pour la qualité de l'accueil et de l'accompagnement des jeunes. En 2022, elle a également été désignée comme « Employeur de choix » par le label Engagement Jeunes. Une distinction spéciale a été attribuée à Amundi pour la catégorie « Meilleure image ».

À l'international, les entités sont également actrices de la politique Jeunes : accueil de stagiaires et VIE, interventions dans les écoles, partenariats avec des associations en faveur des minorités ou assurant la promotion des métiers de la Finance auprès des étudiants, comme c'est le cas en Grande-Bretagne ou en Irlande.

Dans le cadre de sa politique de gestion des carrières et des talents, Amundi encourage par ailleurs le développement de liens intergénérationnels entre les jeunes accédant à une première expérience professionnelle et les seniors prêts à partager leurs compétences. Fondées sur le volontariat, ces coopérations entre les générations renforcent l'esprit d'équipe, qui est une des valeurs de l'entreprise.

Amundi souhaite ainsi aider les jeunes à s'intégrer en invitant les collaborateurs expérimentés à transmettre leurs connaissances et expliquer les codes pour faciliter l'immersion dans la culture d'entreprise. C'est aussi une façon de mettre l'expérience de seniors en valeur. Ces moments d'échange et d'ouverture sont une source d'enrichissement mutuel.

Afin de renforcer la coopération intergénérationnelle, Amundi a renouvelé son partenariat avec l'association Télémaque pour le mentorat de jeunes collégiens et lycéens, dans lequel 20 collaborateurs volontaires sont impliqués. Par ailleurs, chaque jeune alternant qui intègre l'entreprise se voit proposer un tutorat.

Enfin, Amundi accompagne ses collaborateurs aux carrières longues tout au long de leur parcours professionnel. L'entreprise leur offre des opportunités de mobilité ainsi qu'un programme de montée en compétences / de requalification lorsque cela est pertinent et – selon le contexte spécifique du pays – en les soutenant lors de leur retraite progressive.

Cette politique volontariste en faveur des seniors vise à prévenir les situations de discriminations liées à l'âge, tout en assurant aux collaborateurs seniors une évolution de carrière cohérente avec celle de l'ensemble des salariés. Lorsqu'ils approchent de la fin de leur carrière, des dispositifs simplifient la transition entre activité et retraite et favorisent la transmission de leurs compétences et expertises.

Comme en France, plusieurs entités à l'international (Japon, Italie…) connaissent des évolutions de leurs réglementations locales en matière d'âge de départ en retraite. D'autres, telles que les États-Unis, la France ou Autriche ont des enjeux liés à une « séniorisation » de leurs collaborateurs, ce qui les conduit à mener des programmes spécifiques de coaching, de mentorat ou de plans de succession.

3.4.4.4 Actions de sensibilisation

La formation, la sensibilisation, la communication, la lutte contre les stéréotypes et les biais inconscients font partie intégrante du plan d'action global d'Amundi pour progresser sur les sujets de diversité et de non-discrimination.

En 2022, en France, le programme de sensibilisation des collaborateurs et managers s'est poursuivi, grâce à un « serious game » disponible pour tous sur la plateforme de formation Phileas. Un module « Management de la Diversité » a été intégré au parcours de formation des managers en prise de poste ainsi qu'à celui des professionnels des Ressources Humaines amenés à effectuer des recrutements. Cette thématique est également abordée dans la formation des tuteurs d'étudiants en alternance au sein d'Amundi. À l'occasion du Mois de la Diversité, plusieurs animations ont permis de sensibiliser les collaborateurs, notamment grâce à une campagne d'autocollants posés au sol, invitant à « piétiner les idées reçues ».

3.4.4.5 Diversité culturelle et sociétale

Présent dans 35 pays, avec plus de 80 nationalités, Amundi nourrit et promeut la diversité culturelle.

Amundi est convaincue que la richesse culturelle de ses équipes rassemblées autour d'une ambition, d'une stratégie et de valeurs communes (courage, esprit d'équipe, entrepreneuriat, solidarité) est un facteur clé de sa réussite.

Si des principes communs guident les entités Amundi à travers le monde, une attention particulière est portée à la prise en compte des réalités sociales et sociétales locales. Par conséquent, les pays peuvent compléter la politique diversité, égalité et inclusion et sont responsables de sa mise en œuvre locale. Un Comité global RH, présidé par la DRH Amundi Groupe, réunissant l'ensemble des DRH des entités Amundi, se réunit toutes les semaines pour s'assurer notamment de la prise en compte des spécificités locales et favoriser les échanges de meilleures pratiques.

3.4.5 L'encouragement du dialogue social et de la participation des salariés

3.4.5.1 Politique de dialogue social

Amundi affirme que la qualité du dialogue social et le respect du rôle et du fonctionnement des instances représentatives du personnel sont des facteurs de cohésion et d'équilibre des rapports sociaux et contribuent au développement de l'entreprise.

Facteur d'efficacité économique et de progrès social, le dialogue social constitue l'un des piliers de sa politique d'employeur responsable.

L'entreprise est respectueuse de la liberté syndicale et considère ainsi l'exercice du droit syndical, de la représentation du personnel et de la négociation collective comme un droit fondamental. Plusieurs engagements visant à assurer l'exercice des droits syndicaux ont été pris, notamment dans l'accord relatif à l'exercice du droit syndical (2018), l'accord-cadre international (2019), ou encore l'accord relatif à la constitution du Comité Européen (2008).

Tous ces textes, auxquels se réfère la Charte éthique du groupe Crédit Agricole S.A., s'appliquent à Amundi.

C'est dans ce cadre qu'Amundi mène un dialogue social constructif avec les différents représentants du personnel, que ce soit au travers des instances formelles ou par la mise en œuvre d'instances *ad hoc*.

En 2022, le dialogue social a été soutenu, avec :

- la signature de plus de dix accords avec les organisations syndicales représentatives, dont notamment :
  - accord sur la qualité de vie et les conditions de travail,
  - accord d'intéressement,
  - accord relatif à l'insertion des jeunes dans l'emploi et à l'accompagnement des fins de carrière,
  - accord relatif à la négociation annuelle obligatoire pour l'année 2023 ;
- par ailleurs, afin de prendre en compte le contexte de forte inflation, Amundi a décidé, en concertation avec les organisations syndicales représentatives, d'ouvrir la négociation annuelle sur les salaires de manière anticipée. Une mesure collective d'envergure sur la rémunération brute fixe annuelle (augmentation de 1 800 euros bruts de la rémunération fixe annuelle pour les salariés ayant une rémunération annuelle fixe inférieure ou égale à 100 000 euros bruts) a été décidée afin de soutenir durablement le pouvoir d'achat. Cette mesure a concerné plus de 80 % des salariés d'Amundi. Elle a été mise en place dès le 1er juillet 2022 ;

- l'année 2022 est également une année marquée par le projet immobilier de réaménagement des sites à Paris « Amundi Village » ainsi que la préparation et l'organisation des élections professionnelles des membres du Comité Social et Économique (CSE) de l'UES [1] Amundi dont les mandats arrivent à échéance au 1er trimestre 2023.

L'agenda social 2022 a également été marqué par le projet d'intégration de Lyxor dont l'acquisition a été réalisée le 31 décembre 2021, avec :

- des discussions régulières et soutenues avec les représentants du personnel pour accompagner l'intégration des collaborateurs et mettre en place les évolutions d'organisation rendues nécessaires dans le cadre de la fusion des sociétés. Outre les processus d'information-consultation devant le CSE, ces échanges ont donné lieu à la conclusion de trois accords dédiés uniquement à ce projet (accord de substitution, accord de méthode lié au processus social, accord sur l'accompagnement social relatif à la mise en œuvre d'une nouvelle organisation) ;
- une gestion du projet d'intégration des nouveaux collaborateurs, caractérisée par :
  - une priorité à la mobilité interne au sein d'Amundi ou au sein du groupe Crédit Agricole S.A. garantissant une égalité de traitement,
  - un accompagnement social sans départ contraint.

Plus globalement, le projet d'intégration de Lyxor a été l'occasion pour Amundi de réaffirmer sa démarche de management responsable dans les cas d'intégration. Cette démarche est guidée par trois objectifs : accompagner les salariés dans le cadre des restructurations, garantir l'égalité de traitement, répondre aux besoins des organisations et des métiers. Elle s'inscrit dans l'accord-cadre international et dans le cadre spécifique négocié avec les organisations syndicales représentatives pour chaque intégration significative.

3.4.5.2 Mesure de l'engagement des salariés

Amundi mène chaque année une enquête auprès de ses collaborateurs afin de mesurer leur engagement. Cette démarche, rebaptisée cette année « Indice de Mise en Responsabilité (IMR) » est commune à toutes les entités du groupe Crédit Agricole. En 2022, Amundi a déployé l'enquête en France et dans l'ensemble de ses implantations à l'international. Plus de 5 200 collaborateurs ont été sollicités. Le taux de participation est de 81 %. Plus spécifiquement, le score de recommandation d'Amundi est stable à 81 % et le score de fierté d'appartenance à Amundi atteint 87 %.

3.4.5.3 Actionnariat salarié

Le développement de l'actionnariat salarié fait partie intégrante de la politique de rémunération et d'avantages sociaux d'Amundi. Comme chaque année depuis 2018, une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés a été menée mi-2022. Cette opération a invité les salariés éligibles à souscrire des actions d'Amundi avec, pour la quatrième année consécutive, une décote de 30 % par rapport au prix de référence du marché. Près de 2 000 collaborateurs, présents dans 15 pays, ont souscrit à cette augmentation de capital.

Cette opération, qui s'inscrit dans le cadre des autorisations juridiques existantes votées par l'Assemblée générale du 10 mai 2021, traduit la volonté d'Amundi d'associer ses salariés, non seulement au développement de l'entreprise, mais aussi à la création de valeur économique. Elle renforce également leur sentiment d'appartenance. La part de l'actionnariat salarié dans le capital d'Amundi représente désormais plus de 1 %, contre 0,8 % avant l'opération.

3.4.5.4 Handicap

Signataire en 2019 du « Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique », Amundi a fait reposer en 2022 son engagement sur quatre piliers : le recrutement, le maintien dans l'emploi, le recours au secteur protégé [2] et la sensibilisation des collaborateurs.

En France, le 6e accord handicap, triennal et signé à l'échelle du groupe Crédit Agricole S.A., touche à sa fin. Entre 2020 et 2022, il a fixé comme objectif à Amundi de recruter huit personnes en situation de handicap, tous contrats confondus : CDI, CDD, alternants et intérimaires. Grâce à sa politique volontariste, Amundi a dépassé largement ses objectifs de recrutements et a totalisé 28 recrutements sur la durée totale de l'accord (quatre CDI et 24 contrats d'alternance).

Amundi compte ainsi 80 collaborateurs en situation de handicap présents sur l'année 2022.

Par ailleurs, consciente que l'inclusion des personnes en situation de handicap requiert une approche « sur mesure » pour répondre à des situations individuelles spécifiques, Amundi a lancé plusieurs actions telles que :

- l'intégration d'une personne en situation de handicap au travers d'un CDD Tremplin signé avec Compéthance ;
- l'accueil de six stagiaires en situation de handicap ;
- le soutien d'une collaboratrice à la formation d'un chien guide d'aveugle ;
- le partenariat Hanploi & School pour sensibiliser les étudiants à la diversité des situations de handicap et les préparer à devenir des managers inclusifs ;
- l'accueil de six classes ULIS de région parisienne lors du *Duo Day*, pour aider une vingtaine de collégiens en situation de handicap à découvrir le monde de l'entreprise et les différents métiers possibles.

Plus globalement, une part de la taxe d'apprentissage de l'entreprise (part hors quota) est également réservée au soutien des écoles et associations œuvrant en faveur du handicap et de l'inclusion en France. À l'international, des actions en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap sont menées, comme par exemple de l'aide financière et des partenariats inclusifs en Italie, des congés supplémentaires en Allemagne ou des actions de sensibilisation en Irlande.

(1) Unité Économique et Sociale.

(2) Labélisé « Relations Fournisseurs et Achats Responsables », Amundi fait du recours au secteur protégé un axe majeur de sa politique d'achats. Sensibilisées et impliquées, toutes les équipes œuvrent à étendre leur démarche à de nouveaux projets d'inclusion et intègrent le secteur protégé au maximum d'appels d'offre.

3.4.6 Un engagement de longue date en faveur du mécénat et des actions de solidarité

3.4.6.1 Actions de mécénat d'entreprise

Le Comité Mécénat et Sponsoring, composé de cinq membres, a été mis en place en 2021. Il se réunit deux fois par an pour examiner les différentes demandes de soutien institutionnel à des causes en lien avec la culture, l'éducation, la solidarité et l'environnement. La procédure d'attribution comprend cinq phases : analyse, décision, contractualisation, contrôle et traçabilité.

Dans le domaine culturel, Amundi poursuit le soutien apporté depuis 18 ans à la Villa Medicis, dont elle est le principal mécène, ainsi qu'au château de Vaux le Vicomte, dont elle est partenaire depuis 2019. Amundi contribue aussi durablement à la préservation et à la mise en valeur des territoires *via* la Fondation Crédit Agricole Pays de France. Dans un autre registre, Amundi a signé en France une Convention de soutien à la Garde Nationale, pour renforcer l'engagement de l'entreprise et des réservistes au service de la collectivité, et encourager des valeurs telles que le courage, l'esprit d'équipe ou la solidarité.

Partout dans le monde, en direct, ou *via* ses filiales, Amundi s'engage, à différentes échelles de géographie et de durée. 2022 a ainsi été jalonnée par de très nombreuses actions solidaires. Certaines sont liées à l'actualité. C'est le cas avec le conflit en Ukraine. En Pologne, la contribution à *Polska Misja Medyczna* (la Mission Médicale de Pologne) a aidé à mettre en place des dispositifs d'urgence ; en Allemagne, l'association Kinderdorf, qui prend particulièrement soin des enfants et des familles déplacées, a reçu un précieux soutien financier. Ce fut aussi le cas avec l'épidémie de Covid. En France, après les confinements, les budgets d'événements internes annulés pour raison sanitaire ont pu, après un vote des salariés, être consacrés à cinq associations œuvrant à l'inclusion des personnes en situation de handicap.

D'autres actions sont le fruit d'engagements anciens et réguliers. Toujours en France, on peut noter par exemple le soutien financier apporté à l'association Autistes sans frontières. L'entité italienne a, de son côté, soutenu la création à Milan de PizzAut, une pizzeria employant exclusivement des jeunes autistes. L'entité singapourienne a développé un nouveau volet caritatif dans sa collaboration avec la plateforme digitale Endowus, au bénéfice notamment du Rainbow Centre qui accueille des personnes en situation de handicap. Enfin, l'entité slovaque a apporté son soutien à l'association Dobry Skutok qui travaille à améliorer la qualité de vie des personnes atteinte de handicap moteur, sensoriel, mental, cognitif et psychique.

Dans le domaine de l'inclusion sociale au sens large, le « Corporate Grants Program » de l'entité nord-américaine continue à soutenir financièrement des actions d'aide aux personnes vulnérables, comme *The Home for Little Wanderers* qui accompagne les familles et les enfants en difficulté, ou *On the Rise* et *Rosie's Place* qui apportent sécurité et accompagnement aux femmes sans-abri.

Parmi de nombreuses initiatives liées à l'éducation, les filiales locales d'Amundi soutiennent notamment *BeCode* en Belgique (une structure d'apprentissage qui aide des personnes défavorisées à s'épanouir dans les nouveaux métiers du numérique) et *Relq by Simplon.co* en Arménie (une autre structure de formation des jeunes générations aux métiers d'avenir dans le secteur digital). La filiale américaine a, quant à elle, travaillé à l'alphabétisation tant des enfants (avec l'association *826 Boston* et *Raising a Reader MA*) que des adultes en difficulté (avec l'association *First Literacy*). Et l'Italie a poursuivi son projet triennal, partagé avec d'autres entités du groupe Crédit Agricole en Italie, d'amélioration des compétences numériques et de la citoyenneté active d'enfants scolarisés dans ses territoires défavorisés. Développé dans 100 écoles, ce projet concerne 6 000 élèves et 250 enseignants.

Les engagements dans le domaine environnemental se sont multipliés en 2022. Ainsi, l'entité allemande a contribué financièrement à des projets d'énergies renouvelables en Indonésie, d'eau potable au Sierra Leone et de reforestation au Brésil, ainsi qu'à la création d'équipements ludo-pédagogiques et à la conduite d'action de sensibilisation sur le réchauffement climatique en milieu scolaire. Dans un esprit de proximité directe, en République tchèque et à Taïwan, les entités ont organisé des actions de reforestation avec les salariés afin de reconstituer les milieux naturels et de lutter contre le réchauffement climatique.

Partout, Amundi veille à ce que ses engagements institutionnels soient en ligne avec son activité de gestionnaire de fonds. Ainsi, en Espagne, un Comité Éthique se consacre à l'allocation d'une partie des frais de gestion du fonds local « Sabadell Inversión Ética y Soldaria » à des projets solidaires. Ce Comité a soutenu des projets d'inclusion sociale et de développement en Espagne, au Kenya, en Inde et en Éthiopie.

3.4.6.2 Engagement des collaborateurs dans des initiatives solidaires

La responsabilité sociétale d'Amundi se traduit aussi par la mobilisation individuelle des collaborateurs autour de projets solidaires.

En France, pour la 10e année consécutive, Amundi a organisé son programme annuel de mécénat *Give A Hand* qui soutient des projets solidaires de collaborateurs investis dans le monde associatif. Quatorze projets portant sur des causes humanitaires, l'environnement, le handicap, la santé ou encore le social ont été présentés par des salariés. Ils ont fait l'objet d'une sensibilisation interne et d'un co-financement par Amundi.

En 2022, les collaborateurs ont à nouveau généreusement contribué à la collecte de vêtements (pour les personnes en réinsertion accompagnées par l'association La Cravate Solidaire) et de jouets (à destination de la filière de rénovation et de revente animée par l'association Rejoué) : des démarches à la fois solidaires, sociales et écologiques. Ils ont aussi été deux fois plus nombreux que l'année précédente à se porter volontaires pour la journée de partage et de découverte du monde de l'entreprise *Duo Day,* au cours de laquelle une vingtaine de collégiens en situation de handicap ont été accueillis dans les locaux parisiens. Enfin, le partenariat avec Télémaque, réseau français de mentorat « école-entreprise » se poursuit. Pas moins de 20 collaborateurs se sont portés volontaires pour devenir mentor d'un jeune scolarisé en territoire fragile, l'ouvrir sur le monde culturel et professionnel et lui donner ainsi l'occasion de développer tout son potentiel.

Partout sur la planète, les collaborateurs d'Amundi continuent à s'engager dans de nombreux projets associatifs locaux, sur des thématiques humanitaires, sanitaires ou solidaires. Les équipes de Chine ont ainsi apporté leur temps et leur énergie à des jeunes et des personnes âgées avec la *Shanghai Charity Foundation* ; des collaborateurs suisses se sont mêlés aux équipes de Cuisines sans frontières pour servir des repas à des personnes en situation de précarité ; des salariés londoniens ont contribué en masse à une collecte de vêtements *Wrap Up London* en faveur des populations précaires. Au Japon (avec *FIT*), comme en France (avec ACF – Action contre la faim et Challenge Mon Hôpital), des collaborateurs ont participé à des défis sportifs afin de lever des fonds pour des actions dans le domaine de la santé, de l'enfance et de la lutte contre la pauvreté.

Il faut également souligner :

- la collecte de produits de première nécessité organisée par les collaborateurs autrichiens en faveur de personnes déplacées par le conflit en Ukraine. Les collaborateurs hongrois et irlandais ont, eux, effectué une collecte financière ;
- les levées de fonds caritatifs qui ont eu lieu cette année, dans le cadre de courses au bénéfice d'actions d'inclusion sociale de la Croix Rouge et l'Unicef au Luxembourg, par exemple, ou encore dans le domaine de la santé, au Royaume-Uni, sous la forme d'une vente en faveur de l'association *Macmillan Cancer Support* et en Irlande, à l'occasion d'un challenge cycliste en faveur de la *Alzheimer Society of Ireland ;*
- la poursuite d'actions durables, comme l'engagement des collaborateurs de Dublin pour l'association *Barretstown. Ces derniers* participent annuellement à des activités d'entretien et d'amélioration d'un lieu d'accueil des enfants atteints de maladies graves à la campagne. Aux États-Unis, les salariés continuent à « rendre » (« *give back* ») aux communautés locales et aux organisations caritatives, accompagnés par le *US Helping Others Program* de l'entité américaine, qui surabonde les dons financiers des salariés dans le cadre d'un *Matching Gift Program*.

Enfin, Amundi organise à nouveau début 2023 son challenge sportif *ESG Spirit*, qui avait mobilisé plus de 500 collaborateurs dans 23 pays en 2021, au profit d'associations à vocation sociale et / ou environnementale. Amundi prépare aussi la mise en place de l'arrondi sur salaire et du mécénat de compétences dans un proche avenir, pour amplifier encore le dynamisme interne et l'impact externe de son engagement solidaire. Sur l'année 2022, le montant annuel versé par Amundi pour des actions de mécénat et de solidarité s'est élevé à 3,7 millions d'euros.

3.5 AGIR EN ACTEUR CITOYEN RESPECTUEUX DE NOTRE ENVIRONNEMENT

3.5.1 Sensibilisation des collaborateurs

Amundi s'engage à sensibiliser ses collaborateurs aux enjeux environnementaux et soutient de multiples initiatives globales ou locales dans lesquelles ses collaborateurs agissent pour réduire la pression environnementale.

La « Fresque du climat »

Afin de sensibiliser aux enjeux climatiques, Amundi propose depuis 2022 à l'ensemble de ses salariés des ateliers « Fresque du Climat », une ONG qui vulgarise les connaissances scientifiques aidant à comprendre les causes et les conséquences du changement climatique. Plus de 1 200 collaborateurs dans une trentaine de pays ont déjà suivi un atelier Fresque du Climat et plus de 70 ont souhaité devenir ambassadeurs de La Fresque en interne. Le déploiement continue afin de sensibiliser tous les collaborateurs qui le souhaitent.

Initiative « Go Green »

En France comme à l'international, Amundi mène auprès de ses collaborateurs des actions régulières d'incitation aux écogestes. Ainsi en 2022, l'ensemble des salariés a été sollicité pour choisir leur nouvelle action « Go Green ». Les collaborateurs ont fait le choix de la *Gobi*, une gourde éco-conçue, réutilisable afin de supprimer les bouteilles en plastique. Chaque bouteille permet d'économiser 3 kg de déchets et 7 kg de CO_2 par an et par employé avec un assemblage en ESAT (Etablissement ou Service d'Aide par le Travail, employant des personnes en situation de handicap) et distribué en France également par un ESAT, pour favoriser l'emploi inclusif.

Les actions *Go-Green* des années précédentes avaient notamment permis : de supprimer les gobelets en plastique des machines à café ou couverts en plastique, supprimer les imprimantes individuelles ou de sensibiliser à l'impression responsable au tri et à la réduction des déchets.

Écogestes

La participation des collaborateurs aux écogestes s'enrichit chaque année de nouvelles initiatives :

- à l'occasion de la Journée de la Terre, plus de 200 collaborateurs d'Amundi dans huit pays (Irlande, France, Singapour, Thaïlande, Malaisie, Japon, Autriche, États-Unis) se sont mobilisés et ont participé à des actions collectives de nettoyage de plages, villes et rivières ;
- l'ensemble des effectifs a été informé sur la manière de réduire la pollution numérique par une meilleure utilisation de la messagerie électronique ;
- des initiatives contribuant à la reforestation ont été lancées en Espagne, à Taïwan, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Irlande, en Autriche et en Malaisie ;
- plusieurs campagnes de sensibilisation au tri ont été menées ;
- la promotion des moyens de déplacement écoresponsables comme par exemple en France (subvention à l'achat de vélos), aux États-Unis et en Italie est mise en place.

3.5.2 Empreinte environnementale directe

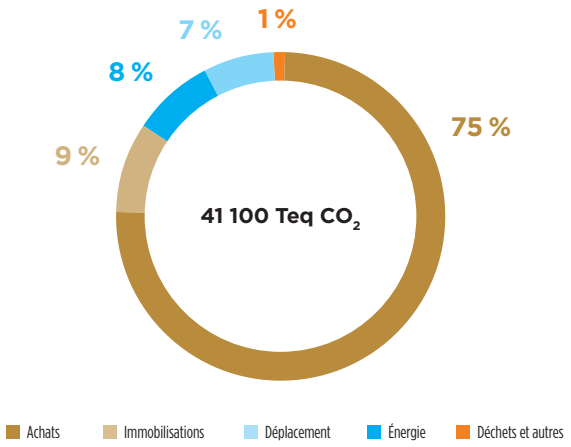
3.5.2.1 Maîtrise des émissions de CO_2

Bilan carbone d'Amundi

Amundi réalise un bilan carbone complet tous les trois ans afin de comptabiliser ses émissions sur les scopes 1, 2 et 3, sur l'ensemble de son périmètre. Le dernier bilan porte sur les données de l'année de référence 2021. Il est calculé selon le *GHG protocol* (*Greenhouse Gas Protocol*). Le total des émissions [1] enregistrées en 2021 s'élève à 41 100 tonnes d'équivalent CO_2 ($éqCO_2$), soit 8,5 tonnes d'$éqCO_2$ par collaborateur. La baisse des émissions, par rapport à celles enregistrées en 2018 à 47 000 tonnes, s'explique notamment [2] par l'impact de la pandémie et le verdissement de l'électricité.

Répartition des émissions de GES scopes 1, 2 et 3 par poste (données 2021)

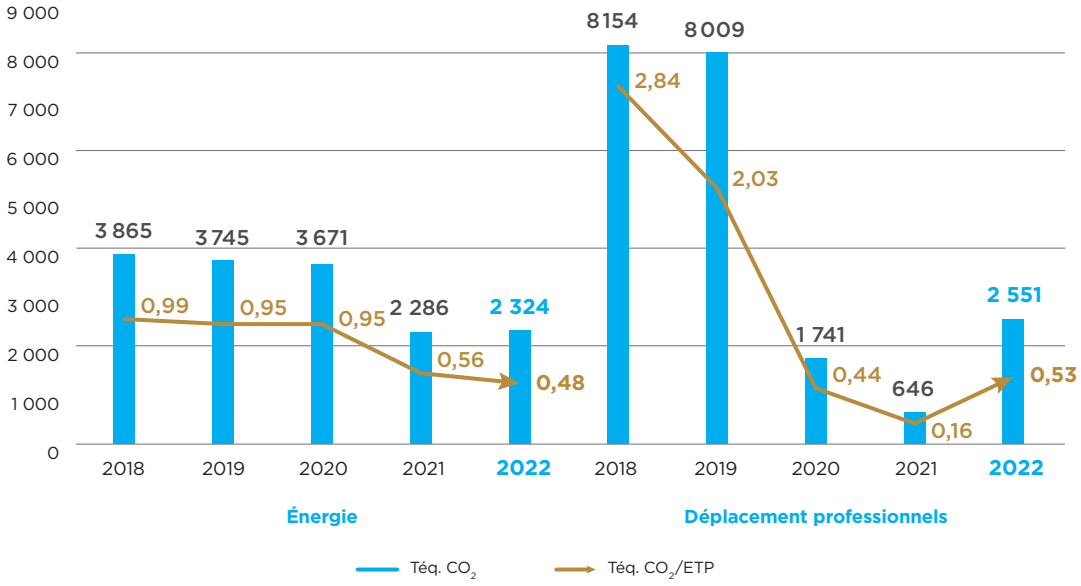
(en %)



Objectifs de réduction des émissions de CO_2

En 2021, Amundi a mené une analyse approfondie de ses émissions de CO_2. Elle a abouti à la fixation d'objectifs de réduction sur deux postes à fort impact et à faible incertitude de calcul : l'énergie et les déplacements professionnels.

D'ici 2025, comparativement à l'année de référence 2018, un objectif de réduction de 30 % par ETP des émissions de CO_2 a été fixé sur la consommation d'énergie (scopes 1 et 2) et les déplacements professionnels [3] en train et en avion (scope 3).



Économies d'énergie

Les émissions de carbone liées à l'énergie sont restées stables en valeur absolue en 2022 malgré l'intégration des équipes Lyxor et la fin des confinements qui a entraîné une réouverture de certains locaux partiellement fermés pendant l'année 2021. Le ratio en ETP a, quant à lui, continué de baisser grâce notamment à la poursuite du verdissement de l'électricité consommée et de la rénovation des locaux.

(1) Le bilan carbone 2021 intègre un élargissement du périmètre et un ajustement de la catégorisation des intrants (achats et immobilisations).
(2) Hors impacts méthodologiques (e.g. ajustement des facteurs d'émissions).
(3) Suite au changement de méthodologie dans le reporting des données du fournisseur AMEX, les données 2020 et 2021 sont en cours de fiabilisation.

Verdissement électricité

Depuis 2016, les principaux immeubles parisiens [1] sont alimentés en énergie électrique provenant à 100 % d'énergies renouvelables, essentiellement d'origine hydraulique. D'autres pays, comme l'Allemagne et l'Autriche, utilisent depuis plusieurs années de l'électricité 100 % verte.

Courant 2022, l'Italie et le Japon ont modifié leurs sources d'approvisionnement en faveur d'électricité renouvelable. Cet effort de conversion sera poursuivi à l'international en 2023.

Certification environnementale des immeubles

Le siège social d'Amundi, 91, boulevard Pasteur à Paris, respecte les normes environnementales. Il est labellisé BBC [2] Effinergie, certifié HQE Exploitation [3] et BREEAM [4]. En 2019, dans le cadre du renouvellement complet de la certification HQE Exploitation, Amundi a obtenu le niveau « Exceptionnel » sur les axes Gestion et Utilisation Durable. Cette note a été maintenue depuis grâce à la poursuite d'actions régulières d'amélioration.

À Paris, le projet Amundi Village lancé en 2021 avait pour objectif initial de quitter Agoram 90, un immeuble des années 1970 très énergivore, pour rejoindre des immeubles plus respectueux de l'environnement :

- Deskopolitan situé dans le 15e arrondissement, dont le propriétaire a engagé une démarche de certification BREEAM RFO avec pour objectif d'atteindre le niveau *Very Good* ;
- Tombe-Issoire dans le 14e arrondissement, dont le bailleur s'est engagé à obtenir le Label de Performance Énergétique BBC Effinergie Rénovation ; la certification BREEAM RFO – niveau visé *Very Good* ; et la certification NF HQE Rénovation Bâtiment Tertiaire HQE Rénovation – niveau visé Exceptionnel.

Quatre implantations d'Amundi à Munich, Boston, Taïwan et Milan occupent également des locaux certifiés *LEED Platinium*.

En 2022, Amundi US a reçu le prix d'excellence *Building Synergies* pour son projet de rénovation et Amundi Japan a obtenu l'une des meilleures certifications environnementales pour ses nouveaux locaux.

Démarche d'amélioration continue

Conformément à la réglementation, les bâtiments parisiens d'Amundi font l'objet d'audits énergétiques réguliers. Le dernier audit a été effectué en 2019. Amundi poursuit les actions engagées depuis 2015 telles que la réduction des plages horaires de fonctionnement des CTA [5], le remplacement des éclairages par des LED, et la mise en place des contacts de fenêtres permettant de couper les ventilo-convecteurs en cas d'ouverture.

Une démarche d'amélioration de l'efficacité énergétique des sites est également en cours dans toutes les entités internationales, en privilégiant les appareils électriques basse consommation et en optimisant les systèmes d'éclairages, de chauffage et de climatisation automatisés. En 2022, plusieurs entités dont l'Autriche, l'Irlande, l'Allemagne et les États-Unis ont modifié leurs éclairages en faveur de LED et de systèmes de détection de présence.

L'ensemble des entités a également remis en place le système d'allumage et d'arrêt automatique des ordinateurs qui avait été suspendu pendant la pandémie.

Sobriété énergétique

En ligne avec le plan « Urgence sobriété énergétique » lancé par le Groupe Crédit Agricole à l'instigation du gouvernement français, Amundi s'est engagé à agir, avec l'ensemble de ses collaborateurs, à travers des actions concrètes, pour diminuer sa consommation électrique :

- limitation de la température des bureaux à 19° ;
- suppression de l'eau chaude des espaces cafétéria d'étages et des blocs sanitaires ;
- limitation de l'éclairage des circulations et espaces partagés (en conformité avec la réglementation française) ;
- adaptation de la consommation électrique des équipements bureautiques (ex : coupure effective des PC, mise en veille plus rapide des imprimantes).

Un plan similaire a été mis en place dans d'autres pays européens, notamment en Italie.

Déplacements

Après deux années de pandémie, l'année 2022 a été marquée par une reprise limitée des déplacements professionnels. Néanmoins, Amundi entend capitaliser sur les nouvelles habitudes prises pendant les confinements pour contenir ce redémarrage.

La politique de déplacements d'Amundi, applicable à l'ensemble de ses entités dans le monde, témoigne de sa volonté de réduire ses émissions de CO_2. Elle impose notamment l'autorisation préalable d'un membre de la Direction pour les déplacements à l'étranger, le rail obligatoire pour les trajets de moins de trois heures et la catégorisation des véhicules de location en fonction du nombre de voyageurs. Depuis plusieurs années, de nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées au système de réservation pour mieux justifier les déplacements (internes au Groupe ou externes, pour un colloque ou une visite client, par exemple) et éviter les voyages lorsqu'une visioconférence apparaît plus adaptée. La forte réduction des voyages professionnels entre 2020 et 2022 a démontré la capacité d'Amundi à poursuivre son développement malgré les restrictions sanitaires. D'ici 2025, l'entreprise poursuivra ses efforts de réduction de son empreinte carbone en diminuant de 30 % par salarié les émissions liées aux déplacements professionnels (scope 3) par rapport à l'année de référence 2018.

Amundi incite également ses collaborateurs à réduire leurs émissions lors de leurs trajets domicile-travail. Elle les encourage à privilégier l'usage des transports en commun en contribuant à la prise en charge des frais de transport. En France, Amundi prend à sa charge 80 % des frais de transport en commun (ex. : carte Navigo ou carte Vélib').

En France, en Irlande, en Italie et au Royaume-Uni, Amundi met en place des aides pour inciter ses collaborateurs à privilégier le vélo pour se rendre sur leur lieu de travail : mise en place d'indemnités kilométriques vélo, aide à l'achat d'un vélo, offre de vélo en libre-service ou encore augmentation du nombre de place de parkings à vélo.

En France, des bornes de recharges électriques sont installées dans les parkings des entités Amundi. Concernant le choix des voitures de fonction, Amundi privilégie les véhicules de moindre consommation et propose des véhicules hybrides.

(1) Hors les data-centers.
(2) BBC : Bâtiment Basse Consommation.
(3) Haute Qualité Environnementale. Pour plus d'informations sur la certification : https://www.certivea.fr/offres/certification-nf-hqe-batiments-tertiaires-neuf-ou-renovation
(4) Building Research Establishment Environmental Assessment Method.
(5) Centrale de Traitement d'Air.

Pilotage de l'empreinte environnementale directe avec la plateforme GreenWay

En complément du bilan carbone, le groupe Crédit Agricole a déployé en 2021 une plateforme de production d'informations extra-financières, nommée Greenway. Cet outil qui assure, entre autres, le suivi des indicateurs d'empreinte environnementale directe, sert à piloter la trajectoire de réduction des émissions de CO_2. Il calcule et restitue des indicateurs clés, quantifiés, transparents et auditables.

Compensation de l'empreinte carbone d'Amundi

Amundi est intégré depuis 2019 au programme de compensation carbone du Crédit Agricole S.A., *via* les fonds *Livelihoods*, pour compenser annuellement ses émissions résiduelles de CO_2 liées à l'énergie et au transport professionnel, soit 5 500 tonnes de CO_2 par an. Ces fonds financent des projets d'agroforesterie, d'énergie rurale et de restauration des écosystèmes.

3.5.2.2 Autres actions pour réduire l'empreinte environnementale

Consommation responsable du papier

Amundi mène, en France comme à l'international, une politique d'utilisation responsable du papier visant à réduire la consommation, généraliser l'utilisation de papier écoresponsable et recycler le papier usagé.

- La bureautique fait l'objet de mesures spécifiques. En France, les factures sont dématérialisées. Partout, les imprimantes sont paramétrées par défaut pour imprimer en noir et blanc et recto verso. Les impressions ne peuvent s'effectuer qu'avec un badge. Les ramettes de papier sont labellisées et leur grammage a été réduit.
- Les documents sont de plus en plus dématérialisés. Lorsqu'ils doivent être imprimés, les supports de communication le sont sur du papier certifié. Les imprimeurs retenus sont labellisés Imprim'Vert.
- En matière d'éditique, Amundi-ESR, la filiale de tenue de comptes en épargne salariale, a poursuivi ses actions de réduction de sa consommation de papier. Le taux d'abonnement à son offre de e-services a atteint 74,5 % en 2022, permettant de poursuivre la réduction de la consommation de papier par compte géré (- 6 % en 2022), après une forte baisse en 2021.

Enfin, plusieurs initiatives ont été lancées ou poursuivies en 2022 afin de réduire la consommation de papier ou d'augmenter l'usage du papier recyclé. Au siège de Paris, la bascule des abonnements aux journaux et magazines vers leur version numérique se poursuit. Au Royaume-Uni, seulement 10 % des collaborateurs sont encore abonnés à des publications papier. La signature électronique des contrats a été mise en place et les tickets de caisse du restaurant d'entreprise ne sont plus systématiquement imprimés. À l'international, plusieurs entités poursuivent également leurs efforts de dématérialisation : création de signature électronique en Italie, digitalisation des supports de réunion et des rapports.

Gestion responsable des déchets

Amundi mène une politique de gestion responsable des déchets depuis plusieurs années et a mis en place en France, dès 2013, le tri sélectif par apport volontaire en bornes collectives.

En 2022, 92 % des déchets produits ont été recyclés.

Les déchets recyclables [1] (papier, gobelets et bouteilles en plastique, canettes, consommables d'imprimante, piles et batteries, et déchets d'équipements électriques et électroniques – DEEE) sont pris en charge par CEDRE, un atelier protégé employant des personnes en situation de handicap. En complément du tri sélectif, Amundi lance annuellement une opération *Cleaning Weeks* dans ses bâtiments parisiens pour trier et se débarrasser du papier superflu. Sur un cycle annuel, l'action de recyclage confiée à CEDRE crée 9,84 Unités Bénéficiaires (équivalent emploi handicapé).

Des consommables biodégradables sont introduits dans la cafétéria du site parisien depuis 2019. Les biodéchets des restaurants d'entreprise sont collectés (9,25 tonnes en 2022). Un traitement bio des bacs à graisse est installé sur les deux immeubles (Procession et Tombe-Issoire) avec pour conséquence moins de rejets et moins de déplacements de camions pour « curer » les bacs et rejeter les graisses dans une station externe.

Pour les nouveaux restaurants, certains plats sont cuisinés dans un laboratoire externe, ce qui à terme conduira à une production localement plus faible de biodéchets (dont les légumes représentent en moyenne 60 %).

Enfin, dans le cadre du projet Amundi Village, le départ de l'immeuble Agoram 90 a été l'occasion de mettre en œuvre le don aux associations, la vente ainsi que le recyclage du mobilier.

Chaque année, Amundi s'efforce d'intégrer davantage de matières recyclables dans sa chaîne de tri. Depuis 2018, un système de recyclage des mégots de cigarette est installé pour nos immeubles à Paris. Il a été complété en 2021 par le tri des stylos usagés, et par celui des masques chirurgicaux et du marc de café en 2022 (les nouveaux distributeurs de café ne proposent plus de capsules en France). En Grande-Bretagne, Autriche et en Irlande, les capsules sont recyclées. Et au Japon, les poubelles de tri permettent de trier 15 types de déchets différents.

Lutte contre le gaspillage alimentaire

Le partenaire du restaurant d'entreprise parisien a mis en œuvre une gestion fine de ses prestations, afin de limiter au maximum la partie non consommée, non réutilisable au quotidien.

Lors de l'ouverture du nouveau bâtiment de Tombe-Issoire, les surplus de production ont été donnés à des associations par l'intermédiaire de l'association, le « Chaînon Manquant [2] ».

Suppression du plastique

Au Japon, des sacs réutilisables sont mis à disposition des collaborateurs afin de réduire l'usage de sacs jetables lors de l'achat d'un déjeuner à l'extérieur. En France, les gobelets des machines à café ont été supprimés début 2020. En Italie, les bâtonnets en plastique pour le café ont été remplacés en 2021 par des bâtonnets en bois 100 % recyclables. En Irlande, les bâtonnets ont été complètement supprimés en 2020. Et aux États-Unis, la pause-café est désormais 100 % sans plastique.

(1) Déchets collectés.
(2) Le Chainon Manquant est une association de lutte contre le gaspillage et la précarité alimentaires.

3.5.3 Politique *Green IT*

Amundi attache une importance considérable à l'impact environnemental de son système d'information en actionnant plusieurs leviers dont l'optimisation du matériel, de l'usage et la mise en place de solution innovante.

Les volumes d'équipement sont optimisés : les déménagements intervenus dans le cadre du projet immobilier Amundi Village ont été l'occasion de réduire les nombres d'appareils. Les dernières imprimantes individuelles ont été retirées (225 appareils), ainsi que 1 800 téléphones fixes. 254 appareils en doublon ont été supprimés. L'ensemble de ces matériels, regroupés en 51 palettes a été cédé à ATF Gaia [1].

La consommation électrique est maîtrisée : l'intégralité des équipements destinés aux utilisateurs (écrans, postes, téléphones, imprimantes) est aux normes et standards internationaux d'économie d'énergie. De même, l'intégralité des équipements informatiques achetés est certifiée TCO. Ce label distingue le matériel électronique de bonne qualité, peu consommateur d'énergie et réduisant les risques pour l'environnement et la santé. Les ordinateurs individuels, les imprimantes collectives, et tous les équipements qui peuvent l'être sont éteints la nuit.

Les habitudes d'achats évoluent : 265 matériels ont été réparés, 500 écrans ont été achetés d'occasion et la durée de vie des ordinateurs portables a été allongée de trois ans à quatre, voire cinq ans.

Le recyclage est privilégié en fin de vie : tous les équipements informatiques bureautiques (postes de travail, imprimantes, micro-ordinateurs portables, petits matériels…) sont recyclés auprès du prestataire ATF GAIA, entreprise certifiée D3E [2] qui a signé un accord avec le groupe Crédit Agricole. Les matériels ne pouvant être revendus sont systématiquement envoyés à un partenaire certifié. Amundi recycle également son parc de cartouches [3] usagées. Des bacs de récupération de toners usagés sont mis à disposition sur tous les étages. Aux États-Unis, un programme de gestion des appareils en fin de vie est en place. Les appareils sont recyclés ou mis en vente sur le marché de la seconde main.

Le développement du parc applicatif et de l'usage du *cloud* est maîtrisé : croissance limitée du nombre d'applications (y compris lors des opérations d'intégration), utilisation principalement de l'*open source*, mise en place de l'approche FinOps pour optimiser les ressources *i-cloud* par exemple.

Enfin Amundi met en œuvre des solutions innovantes pour améliorer l'efficacité énergétique : la nouvelle génération de *datacenters* a permis d'améliorer l'efficacité énergétique de 30 %, notamment en créant des couloirs froids réduisant la consommation des climatisations.

3.5.4 Achats responsables

Le groupe Crédit Agricole est doté d'une Politique d'Achats Responsables [4] qui contribue à la performance globale de l'entreprise. Cette politique s'intègre dans la Charte éthique du Groupe et repose sur des engagements tels le Pacte Mondial des Nations Unies, la Charte de la diversité et la Charte de la médiation relations fournisseurs responsables. L'ensemble des engagements exposés dans ces textes portent sur le respect des droits de l'Homme et de la réglementation liée au travail, la lutte contre toute forme de discrimination, la promotion de la diversité ainsi que la protection de l'environnement et de l'éthique des affaires.

En 2022, Amundi s'est inscrit dans les chantiers RSE du Plan Moyen Terme Achats du Groupe Crédit Agricole sur trois thématiques : l'inclusion, la décarbonation et l'optimisation du délai de traitement des factures.

3.5.4.1 L'inclusion

Le Groupe Agricole veut faire des achats un levier d'emploi pour les publics fragilisés et contribuer ainsi à l'emploi dans les territoires. Elle identifie les prestations inclusives dans ses dépenses. Elle forme les acheteurs en fonction des différentes familles d'achats : des fiches interbancaires sur le handicap ont ainsi été élaborées afin de mieux faire connaître les fournisseurs selon les secteurs d'activités (communication, événementiel, marketing, prestations administratives, informatiques, services généraux, traitement des déchets, impression et reprographie, restauration).

Amundi s'inscrit dans cette démarche en confiant 0,4 million d'euros en 2022 aux entreprises du secteur du travail protégé et adapté (EA / ESAT [5]), d'un montant de 0,4 million d'euros en 2021, a été maintenu en 2022. À titre d'exemple, dans le cadre des appels d'offres relatifs au projet Amundi Village, les fournisseurs assurant les prestations de transferts, de maintenance des fontaines à eau, de décoration florale et de recyclage du mobilier le font avec des ESAT.

Dans le cadre du nouveau plan stratégique Achats 2025, de nouveaux objectifs ont été décidés avec l'ensemble des achats du Groupe :

- le montant des achats inclusifs sera mesuré une fois par an au niveau du Groupe, par entité et par catégorie (Handicap-Insertion, ESS et Territoire – QPV et ZRR) ;
- l'augmentation du taux d'achats inclusifs pour 2025 sera déterminée d'ici la fin du premier trimestre 2023. Le plan d'action, incluant la définition d'un budget avec chaque Direction métier pour les prestations éligibles, ainsi que l'identification, avec les prescripteurs, de l'achat à confier au secteur protégé, sera communiqué aux Directions RH et RSE ;

(1) *Entreprise adaptée spécialisée dans le rachat, le reconditionnement et la revente de matériels informatiques et de téléphonie mobile professionnels.*
(2) *En référence à la directive européenne encadrant la gestion des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE).*
(3) *Les cartouches magnétiques sont des supports de sauvegardes informatiques.*
(4) *La politique d'achats responsables est décrite au chapitre 3 de la Déclaration de Performance Extra-Financière du Groupe Crédit Agricole S.A.*
(5) *EA : Entreprise adaptée / ESAT : Établissement et Service d'Aide par le Travail.*

- une entreprise inclusive pourra être retenue même si elle est 5 % plus chère. Il faudra, pour cela, s'assurer que le critère « inclusion » soit renseigné dans la grille d'évaluation ;
- lancement d'un programme de formation sur l'inclusion (« fresque de la diversité » destinée aux acheteurs et aux prescripteurs).

3.5.4.2 La décarbonation des achats

Depuis janvier 2022, une évaluation qualitative de l'empreinte carbone d'un bien ou d'un service est réalisée lors d'un appel d'offres, sur la base des informations communiquées par le soumissionnaire, de la méthodologie qu'il adopte et de son plan d'action.

Par ailleurs, Amundi travaille avec le Groupe Crédit Agricole à la définition d'une feuille de route pour l'année 2023 reposant sur trois chantiers :

- cadrer et opérationnaliser une réduction des émissions ;
- mesurer et reporter les réductions d'émissions ;
- définir et piloter un système de gouvernance.

De manière plus générale, Amundi prend en compte le risque RSE dans l'évaluation de ces fournisseurs. Ainsi la pondération de la RSE dans les grilles d'analyse multicritères des offres en *short list* est passée de 15 à 35 %. Après les campagnes de notation mises en œuvre depuis 2020 avec Ecovadis (tiers de confiance), Amundi a introduit le suivi des fournisseurs en risque RSE (note Ecovadis < 35) dans ses contrôles permanents. Un reporting trimestriel est communiqué à l'ensemble des acheteurs / métiers lors des Comités Achats afin de les alerter sur les risques économiques, sociaux, environnementaux encourus par ces derniers. Au second semestre 2022, 99 % des fournisseurs d'Amundi notés Ecovadis avaient une note supérieure à 35.

3.5.4.3 L'optimisation des délais de traitement des factures

En 2022, de nouvelles campagnes de communication ont été lancées auprès des fournisseurs afin qu'ils envoient leurs factures à une adresse de messagerie qui leur est réservée. En cas de retard ou de litige, une adresse générique de deuxième niveau sert à traiter leurs relances dans les meilleurs délais.

Les factures en attente de traitement font l'objet d'un reporting hebdomadaire, communiqué à la Direction Financière et aux métiers en charge de leur validation. En 2022, le taux de factures payées dans les délais s'établit à 82 %.

3.6 DEVOIR DE VIGILANCE ET RESPECT DES DROITS HUMAINS

3.6.1 L'application du devoir de vigilance

La loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre s'applique au groupe Crédit Agricole S.A.

En tant que société mère, Crédit Agricole S.A. entité sociale a fait le choix d'établir un plan de vigilance et de rendre compte de la mise en œuvre effective de ce plan pour Crédit Agricole S.A. Ce plan de vigilance comporte, conformément à la loi, des mesures raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, qui pourraient potentiellement résulter de l'activité de Crédit Agricole S.A., dont Amundi.

Le détail du plan de vigilance du groupe Crédit Agricole S.A. figure dans le chapitre 3 de son document d'enregistrement universel 2022.

3.6.2 Le respect des droits humains

L'engagement à respecter les droits de l'Homme est global chez Amundi, en tant que promoteur d'une gestion responsable et en tant qu'employeur. Le respect des droits de l'Homme fait partie des critères de notation des émetteurs et constitue, avec l'environnement, le socle de la politique d'exclusion d'Amundi (cf. partie 3.2.2.4). Précisément, le respect des droits humains est pris en compte dans la notation ESG *via* le critère « Communautés locales et droits de l'homme ». Lorsqu'une entreprise bafoue les droits humains de manière sévère et répétée, sans prendre de mesures efficaces de remédiation, et après dialogue avec l'entreprise, Amundi peut l'exclure de son univers d'investissement, car elle contreviendrait aux 10 principes du Pacte mondial. Depuis plusieurs années, Amundi entretient un engagement actionnarial avec de nombreuses entreprises sur le sujet du salaire décent afin de s'assurer que les employés directs, quels que soient leur pays d'implantation et le développement du droit social dans ce pays, perçoivent un salaire qui leur permette de vivre dignement et de subvenir à leurs besoins et à ceux de leur famille. Les résultats de cet engagement sont utilisés pour affiner la note ESG des entreprises fournies par Amundi et prises en compte par les gérants lors de la création de fonds. La dimension des droits de l'homme est également présente dans l'analyse de la chaîne des fournisseurs des entreprises dans certains secteurs où la vigilance est de mise afin de prévenir des violations de droits de l'homme chez certains d'entre eux. L'engagement d'Amundi se traduit également dans sa politique RH : actions en faveur de la diversité, lutte contre les discriminations, importance donnée au dialogue social et à la négociation collective, et respect de la liberté d'association (cf. partie 3.4).

3.7 CHARTES ET ACTIONS QUI NOUS ENGAGENT

3.7.1 Chartes qui nous engagent

Dans une démarche volontaire, Amundi mène sa stratégie RSE dans le respect des valeurs et principes énoncés dans les chartes suivantes :

Chartes – Amundi en tant que gestionnaire d'actifs	Date d'adhésion ou de signature
Membre fondateur des Principes pour l'Investissement Responsable	2006
UNEP-FI	2014
Operating Principles for Impact Management	2019

Chartes – Amundi en tant qu'entreprise	Date d'adhésion ou de signature
Pacte Mondial des Nations Unies	2003
Charte de la diversité	2008
Charte de la parentalité	2015
UK Modern Slavery Act	2017
Women in Finance Charter (Amundi UK)	2019
Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique	2019
Accord-cadre international	2019
Women's Empowerment Principles du Pacte mondial de l'ONU	2022

Au-delà de ces chartes de référence, Amundi se conforme à des chartes et code internes (Charte éthique du groupe Crédit Agricole, code de conduite d'Amundi, Charte des achats responsable du groupe Crédit Agricole).

3.7.2 Les actions de place en 2022

Amundi participe activement aux groupes de travail pilotés par des organismes de place visant à faire évoluer la finance responsable, le développement durable et la gouvernance d'entreprise. Amundi est notamment membre de (la liste est non exhaustive) : l'AFG [(1)], l'EFAMA, l'IFA, l'ORSE, de la SFAF, l'EUROSIF et les SIF français, espagnol, suisse. Amundi est également membre et administrateur de FAIR (ex-Finansol), et membre de l'association française « Entreprises pour l'Environnement ».

La Directrice Générale d'Amundi préside le Collège des Investisseurs de Paris-Europlace et un membre de la Direction Générale, fait partie du bureau exécutif de l'Institut de la Finance Durable (IFD), anciennement *Finance for Tomorrow*.

Le Directeur des Affaires Publiques d'Amundi préside le Groupe de Travail de Paris-Europlace sur les données financières et extra-financières ainsi que sur l'investissement sociétal. Enfin, un autre membre de la Direction de l'Investissement Responsable représente l'association européenne de la gestion d'actifs (EFAMA) au sein du « Sustainability Reporting Board » de l'EFRAG, organisme en charge de fournir un support technique à la Commission Européenne afin d'établir les normes européennes de reporting extra-financier.

En tant qu'acteur majeur de la gestion d'actifs, Amundi a maintenu sa participation active, directement ou *via* les associations de place, aux travaux et consultations autour des projets européens de réglementation de l'investissement ESG : Règlement *Disclosure*, Règlement Taxonomie, actes délégués et orientations des autorités européennes de supervision relatives à l'intégration des préférences durables des clients (MiFID2), Directive *Corporate Sustainability Reporting,* standards de reporting européens (EFRAG) et internationaux (ISSB)… Amundi a contribué aux travaux de l'AFG, en particulier ceux du « Comité Investissement Responsable », ainsi qu'à ses équivalents au sein de l'EFAMA ou d'autres associations locales. Amundi cherche à concilier le fonctionnement efficace des marchés et du métier de la gestion d'actifs avec la promotion d'une finance plus responsable. En tant que leader de la gestion d'actifs en Europe et pionnier de l'investissement responsable, Amundi cherche à partager sa vision et son expérience avec différents acteurs et institutions européens.

D'une manière plus générale, Amundi a contribué aux travaux de nature réglementaire menés par l'AFG, France Invest, l'ASPIM ou l'AMAFI et de Paris Europlace pour la France, ainsi qu'à ceux de l'EFAMA à Bruxelles, ou de l'ICMA à Londres. De même, les filiales d'Amundi en Europe adhèrent aux associations professionnelles de leurs pays respectifs. Par ailleurs, Amundi a contribué directement aux travaux réglementaires européens et français. C'est ainsi qu'en 2022, Amundi a répondu à plus d'une dizaine de consultations

(1) AFG (Association Française de la Gestion financière) ; ASPIM (Association française des Sociétés de Placement Immobilier) ; AMAFI (Association française des Marchés Financiers) ; EFAMA (European Fund and Asset Management Association) ; ICMA (International Capital Market Association) ; IFA (Institut Français des Administrateurs) ; ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises) ; SFAF (Société Française des Analystes Financiers) ; SIF (Sustainable Investment Forums).

publiques portant sur des réglementations européennes ou françaises en cours d'élaboration ou de révision. Enfin, dans le cadre de ses interactions avec les pouvoirs publics français et européens, Amundi applique des règles strictes en matière de déontologie, telles qu'énoncées notamment dans le code de conduite du Groupe Amundi (chapitre 18), et se conforme également aux réglementations en matière de transparence tant européennes (déclarations au registre de la transparence de l'UE) que françaises (déclarations auprès de la HATVP).

3.7.3 La participation d'Amundi à des initiatives collectives

Amundi est membre ou signataire de nombreuses initiatives internationales visant à adresser des problématiques environnementales, sociales et de bonne gouvernance. Ces coalitions d'investisseurs ont pour objectif principal d'appeler les pouvoirs publics à adopter des mesures incitatives et d'engager les entreprises à améliorer leurs pratiques ESG. Ces initiatives participent notamment à l'élaboration d'outils et de méthodologies visant à faciliter l'intégration des questions ESG dans la gouvernance des entreprises et au niveau de la gestion d'actifs.

Amundi contribue à cet engagement collaboratif en apportant son expertise en matière d'Investissement responsable ainsi qu'en fournissant, le cas échéant, une aide logistique. Ces initiatives donnent également l'opportunité aux collaborateurs d'Amundi d'approfondir leur maîtrise des sujets ESG existants et d'acquérir des connaissances nouvelles sur des enjeux ESG émergents.

Initiatives	
INVESTISSEMENT RESPONSABLE	
2003	UN Global Compact
2006	PRI - *Principes pour l'Investissement Responsable*
2017	Institut de la Finance Durable (ex *Finance for tomorrow*)
2017	IFC Operating Principles for Impact Management
2021	WBA - *World Benchmarking Alliance*
2022	GISD - *Global Investors for Sustainable Developent Alliance*
2022	European Commission High-Level Expert Group on Scaling up Sustainable Finance in Low and Middle-income countries
ENVIRONNEMENT	
2003	IIGCC – *Institutional Investors Group on Climate Change*
2004	CDP – *Disclosure Insight Action*
2010	Water Disclosure Project
2016	CBI - *Climate Bonds Initiative*
2017	Climate Action 100+
2017	ICMA – *Green Bonds Principles*
2017	TCFD – *Task Force on Climate-related Financial Disclosures*
2017	CDP - *Non Disclosure Campaign*
2019	Initiative Climat International (iCi) – *Private Equity Action on Climate Change*
2019	One Planet Sovereign Wealth Fund Asset Manager Initiative
2019	The Japan TCFD Consortium
2020	CDP Science-Based Targets (SBTs) Campaign
2020	AIGCC - *Asia Investor Group On Climate Change*
2020	PPCA - *Powering Past Coal Alliance*
2020	FAIRR – *Farm Animal Investment Risk & Return*
2021	Finance for Biodiversity Pledge
2021	NZAM - *Net Zero Asset Managers*
SOCIAL	
2010	Access to Medicine Index
2010	FAIR - *Financer Accompagner Impacter Rassembler*
2013	Access to Nutrition index
2015	PRI Human Rights Engagement
2017	ICMA - *Social Bond Principles*
2017	WDI - *Workforce Disclosure Initiative*
2018	PLWF – *Platform for Living Wage Financials*
2020	Investor Action on AMR initiative (lead by both FAIRR Initiative and Access to Medicine Foundation)
2020	The 30 % Club France Investor Group
2020	Tobacco-Free Finance Pledge
2021	Coalition Finance for Tomorrow's « Investors for a Just Transition »
GOUVERNANCE	
2013	ICGN – *International Corporate Governance Network*
2022	CII - *Council of Institutional Investors*

3.8 MÉTHODOLOGIE ET INDICATEURS

3.8.1 Volet Acteur financier responsable

3.8.1.1 Note méthodologique

Méthodologie de calcul des encours des investissements responsables

Amundi calcule, pour l'ensemble du Groupe, le montant des encours Investissement Responsable sur le périmètre des fonds ouverts, des fonds dédiés et des mandats.

Ces encours recouvrent les fonds ouverts et les solutions dédiées qui intègrent des caractéristiques ESG dans leur processus d'investissement.

Ils se décomposent comme suit :

- les fonds ouverts de gestion active qui ont pour objectif d'avoir une notation ESG supérieure à celle de leur univers d'investissement, quand cela est techniquement possible ;
- les fonds ouverts des autres types de gestion, telles que la gestion passive et les actifs réels : ils intègrent des critères d'investissement ESG dans leur stratégie de gestion, relatifs soit à l'ensemble des enjeux ESG, soit à un thème spécifique en faveur de l'environnement ou en matière sociale.

Les fonds dédiés et mandats pour le compte de clients : ils intègrent des critères d'investissement ESG spécifiques sur mesure, à la demande des clients, qui correspondent soit à l'ensemble des enjeux ESG, soit à une thématique spécifique (environnementale, sociale ou de gouvernance).

Méthodologie de calcul des bénéficiaires de la gestion à impact social

Amundi a développé une méthode d'analyse spécifique aux entreprises à impact, évaluant la pérennité du modèle économique de l'entreprise et ses objectifs d'impact autant que ses résultats. Cette analyse s'appuie sur une approche sectorielle comprenant des critères quantitatifs et qualitatifs ainsi que des critères spécifiques à l'entreprise. Pour chaque entreprise, Amundi mesure le nombre de bénéficiaires et calcule ensuite son ratio d'impact : il s'agit du nombre de bénéficiaires créés pour 10 000 euros investis. En fonction de l'investissement d'Amundi dans l'entreprise, ce ratio permet de reporter de manière agrégée le nombre total de bénéficiaires, par thématique d'impact, générés depuis la création du fonds en 2012.

Indicateurs climatiques

L'empreinte carbone des portefeuilles

L'analyse ESG d'Amundi pour mesurer l'empreinte carbone des entreprises s'appuie sur les données sur les émissions carbone des émetteurs privés de Trucost, leader mondial des données environnementales et climatiques. Les actifs en portefeuille qui peuvent être notés (hors produits dérivés ou titres émis par des États, par exemple) sont utilisés dans le calcul de l'empreinte carbone du portefeuille. Amundi met au point deux indicateurs d'empreinte carbone : les émissions carbone en millions d'euros investis et les émissions carbone en millions d'euros de chiffre d'affaires. Ces données et méthodologies sont utilisées dans le reporting des fonds et pour éclairer la stratégie d'Amundi, afin de réduire l'empreinte carbone des portefeuilles d'investissement.

Le score de transition énergétique

Amundi a développé, avec d'autres entités du groupe Crédit Agricole, un score de « Transition énergétique » pour intégrer les défis et opportunités de la transition énergétique dans les décisions d'investissement. Il s'agit d'une mesure du niveau d'engagement et de la capacité des entreprises à adapter leur modèle économique aux défis posés par la lutte contre le réchauffement climatique et la transition énergétique.

Le score de transition juste

En 2021, Amundi a développé, un score de « Transition Juste » pour évaluer la manière dont les émetteurs maximisent les impacts positifs et minimisent les impacts négatifs de la transition vers une économie à faible émission de carbone de manière socialement inclusive. Un émetteur est évalué à travers quatre composantes sociales d'une transition juste : avoir un impact sur les travailleurs, les consommateurs, les territoires et la société en général.

Tous ces indicateurs liés au Climat sont détaillés dans le rapport Climat annuel d'Amundi, disponible sur le site Internet d'Amundi.

3.8.1.2 Tableau d'indicateurs Acteur Financier Responsable

Nature	Indicateurs	Unité	2022	2021	2020
Encours totaux sous gestion	Encours totaux sous gestion	Milliard d'euros	1 904	2 061	1 729
Encours Investissement Responsable	Encours sous gestion	Milliard d'euros	799,7	846,9	378,3
	Encours en investissement responsable gestion passive	Milliard d'euros	111	95	na
	Part d'ETF ESG dans le nombre total ETF	%	27 %	na	na
	Encours de solutions à impact	Milliard d'euros	8,7	na	na
	Encours du Fonds Amundi Finance et Solidarité	Millions d'euros	481,0	440,0	331,0
	Encours Amundi Immobilier labellisés ISR	Milliard d'euros	16,0	15,8	na
Dispositif humain et technique	Nombre de collaborateurs dans l'équipe Investissement Responsable	ETP	62,1	40	na
	Émetteurs notés sur les critères ESG (Amundi ESG world)	Nombre	18 275	13 500	> 10 000
	Nombre de fournisseurs de données ESG	Nombre	22	15	na
Empreinte carbone des portefeuilles	Encours faisant l'objet d'un calcul d'empreinte carbone (1)	Milliard d'euros	644	566	474
	Émissions carbone en millions d'euros de chiffre d'affaires (1)	$TeqCO_2$	239	269	259
	Empreinte carbone des émetteurs privés investis (2)	$TeqCO_2$	109	150	175
Exposition charbon thermique des portefeuilles	Exposition pondérée des portefeuilles	Millions d'euros	946	1 024	670,2
	Part des portefeuilles exposés au charbon thermique	%	0,1	0,1	0,1
Politique d'engagement	Nombre d'émetteurs exclus	Nombre	954	833	617
	Nombre total d'entreprises engagées	Nombre	2 115	1 364	na
	Nombre d'entreprises supplémentaires engagées dans un dialogue continu sur le climat	Nombre	418	na	na
	Nombre de clients démarchés Net Zero	Nombre	3	na	na
Politique de vote	Nombre de résolutions votées	Nombre	107 297	77 631	49 968
	Nombre d'Assemblées générales votées	Nombre	10 208	7 309	4 241
	Taux de soutien aux résolutions d'actionnaires climat	%	87	86	na
	Taux moyen d'opposition	%	21	20	20
Conformité et éthique	Nombre de réclamations (4)	Nombre	5 295	949	1 788
	Nombre de salariés formés aux procédures de lutte contre le blanchiment (LCB-FT) (3)	Nombre	5 744	1 116	4 200
	Nombre de salariés formés aux procédures de lutte contre la fraude externe (3)	Nombre	6 030	477	855
	Nombre de salariés formés aux procédures de sanctions internationales	Nombre	6 015	4 909	4 757

(1) Suite à un changement méthodologique et afin d'assurer la comparabilité des données dans le temps, les chiffres 2020 et 2021 ont été modifiés.

(2) Nouvel indicateur, remplace émissions carbone en millions d'euros investis.

(3) Les formations anti-corruption internes et externes sont traitées dans les modules « Lutter contre la fraude » et « Lutter contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT) ». Ces formations ne sont pas déployées chaque année.

(4) Le montant des réclamations intègre depuis le 1er janvier 2022, les réclamations de clients particuliers reçues via les distributeurs et traitées dans les délais réglementaires par l'entité Amundi BOC. A titre d'information et pour une comparaison par rapport à l'année 2021, sur un périmètre constant (i.e. hors Amundi BOC), le montant des réclamations reçues s'élève à 1324 réclamations.

3.8.2 Volet Employeur Responsable et Acteur Citoyen

3.8.2.1 Note méthodologique

Méthodologie utilisée pour le bilan carbone 2021

L'empreinte carbone d'Amundi a été calculée selon le *GHG Protocol* (*Greenhouse Gas Protocol*). Amundi a fait le choix de calculer ses émissions carbones sur les scopes 1, 2 et 3, qui correspondent aux émissions directes et indirectes de l'entité. Les données ont été collectées sur l'année 2021 et pour toute entité du Groupe Amundi comptant plus de 100 collaborateurs, soit un taux de couverture de 87 %. Une extrapolation a été faite pour les entités de moins de 100 collaborateurs.

Données RH

Le périmètre du reporting RH correspond à l'ensemble du périmètre du Groupe Amundi à la date du 31 décembre 2022. Les effectifs comptabilisés sont ceux des entités consolidées et non consolidées du Groupe Amundi (hors JV minoritaires).

Certains indicateurs RH ne sont toutefois disponibles que pour la France. Ces données sont signalées dans le tableau des indicateurs. Le périmètre France comprend les entités suivantes : Amundi SA, Amundi Asset Management, CPR Asset Management, Étoile Gestion, Société Générale Gestion, BFT Investment Managers, Amundi Finances, Amundi Immobilier, Amundi Intermédiation, Amundi Private Equity Funds, Amundi IT Services, Amundi ESR et Amundi Transition Énergétique [(1)].

Présentation des données RH : sauf indication contraire, la population étudiée est celle des effectifs « actifs » présentée en équivalent temps plein (ETP). Cette notion d'actif implique un lien juridique *via* un contrat de travail en contrat à durée indéterminée ou en contrat à durée déterminée « standard » (et assimilé pour l'international), une présence en paie et sur le poste au dernier jour de la période, et un temps de travail supérieur ou égal à 50 %.

Données environnementales 2022

Le périmètre du reporting environnemental couvre la France et les filiales dont les effectifs sont supérieurs à 100 personnes. En 2022, le périmètre a été étendu à trois nouvelles entités et comprend : les entités françaises, Amundi UK, Amundi Deutschland, Amundi Austria, Amundi Italy, Amundi Japan, Amundi USA, SABAM, Amundi Luxembourg et Amundi Czech Republic.

Le périmètre des données environnementales correspond à un taux de couverture de 89 % des effectifs du Groupe Amundi.

3.8.2.2 Tableau d'indicateurs Employeur Responsable

Thème	Nature	Indicateurs	Unité	2022	2021	2020
Capital Humain	Effectifs	Nombre de collaborateurs	Nombre	5 463	4 885	4 702
		Nombre de collaborateurs	ETP	5 383,9	4 811,6	4 627,3
		Part du personnel extérieur sur l'effectif d'Amundi	%	8,5	9,3	6,3
		Part des managers	%	22,4	22,7	20,8
	Répartition des effectifs par géographie	Nombre de collaborateurs en France	ETP	2 687,6	2 313,0	2 224,3
		Nombre de collaborateurs en Europe (hors France)	ETP	1 727,6	1 602,5	1 532,8
		Nombre de collaborateurs en Asie	ETP	447,1	415,1	384,8
		Nombre de collaborateurs en Amériques	ETP	521,6	481	484,4
		Nombre de collaborateurs à l'international	ETP	2 696,3	2 498,6	2 403,0
	Répartition des effectifs par grands métiers	Gestion	ETP	1 311,7	1 189,4	1 135,0
		Commercial et Marketing	ETP	1 029,2	1 002,1	1 028,1
		Fonctions Support et IT	ETP	2 560,5	2 221,6	2 079,8
		Fonctions de Contrôle	ETP	482,6	398,6	379,4
		• dont effectif Département Risques	ETP	257,9	na	na
		• dont effectif Département Conformité	ETP	149,0	na	na
		• dont effectif Département Sécurité	ETP	28	na	na
		• dont effectif Département Audit	ETP	47,7	na	na
	Répartition des effectifs par contrat	Nombre de CDI	Nombre	5 410	4 831	4 661
		Part des CDI	%	99,0	98,9	99,1
	Âge	Âge moyen	Années	43,8	44,1	44
		Ancienneté moyenne dans le groupe Crédit Agricole	Années	12,1	12,4	12,3
	Départs de CDI	Départs [(1)]	Nombre	388	277	232
		Dont démissions	Nombre	297	188	124
		Taux de départ	%	8,0	5,9	5,1

(1) Amundi Transition Energétique n'appartient pas au périmètre financier de consolidation

Thème	Nature	Indicateurs	Unité	2022	2021	2020
	Taux de départ de CDI par zone géographique	France	%	6,5	na	na
		Europe (Hors France)	%	8,1	na	na
		Asie	%	12,1	na	na
		Amériques	%	11,4	na	na
	Recrutements	Recrutements en CDI et CDD	Nombre	644	439	494
		Recrutements en CDI	Nombre	575	375	444
		Part des recrutements en CDI	%	89,3	85,4	89,6
	Recrutements CDI par zone géographique	France	Nombre	254	138	162
		Europe hors France	Nombre	180	116	201
		Asie	Nombre	74	82	54
		Amériques	Nombre	67	39	27
	Rémunération	Salaire fixe médian annuel brut	K€	72,3	69,0	68
		Salaire fixe moyen annuel brut	K€	83,2	83,9	83
		Rémunération globale moyenne	K€	151,3	160,0	143,1
		Index de l'égalité salariale Femmes-Hommes (en France)	Nombre de points sur 100	85	84	84
		Ratio d'équité mondial	indice	12,9	13,5	na
		Poids des critères liés à des objectifs Investissement Responsable dans le plan d'actions de performance de plus de 200 cadres dirigeants	%	20	20	na
	Mobilité CDI	Mobilité intermétiers	Nombre	222	185	206
		Mobilité interpays [2]	Nombre	45	50	26
	Formation non réglementaire [6]	Budget alloué à la formation	K€ *(HT)*	3 509	2 807	2 452
		Part des collaborateurs formés	%	64	67	62
		France	%	65	67	77
		Europe (hors France)	%	59		
		Asie	%	40		
		Amériques	%	92		
		Nombre des collaborateurs formés	Nombre	3 479	3 257	2 493
		France	Nombre	1 780	1 584	1 760
		Europe (hors France)	Nombre	1 044		
		Asie	Nombre	177		
		Amériques	Nombre	478		
		Nombre d'heures de formation	Nombre	56 198	45 295	28 072
		France	Nombre	31 690	24 030	18 259
		Europe (hors France)	Nombre	21 559		
		Asie	Nombre	1 037		
		Amériques	Nombre	1 912		
		Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur formé	Nombre	16,2	13,9	10,4
		France	Nombre	17,8	15,2	11,6
		Europe (hors France)	Nombre	20,7		
		Asie	Nombre	5,9		
		Amériques	Nombre	4,0		
	Formation réglementaire [6]	Nombre de personnes formées	Nombre	6 160		
		Nombre d'heures de formation	Nombre	28 071		
		Nombre d'heures de formation par personne formée	Nombre	4,56		

Thème	Nature	Indicateurs	Unité	2022	2021	2020
Qualité de vie au travail	Temps de travail	Effectifs à temps partiel	%	6,5	6,9	7,5
		• dont Femmes	%	87,6	89	88,1
		• dont Hommes	%	12,4	11	11,9
		Part des pays ayant un accord de télétravail [3]	%	100	na	na
	Accidents du travail en France	Taux de fréquence des accidents du travail	%	0	0	4,8
		Nombre d'accidents de travail	Nombre	5	3	4
		Nombre d'accidents de travail (trajet)	Nombre	16	15	13
	Absentéisme en France	Taux d'absentéisme maladie	%	2	1,9	2
Participation	Dialogue social en France	Nombre de représentants du personnel	Nombre	38	42	46
		Nombre de réunions du CSE et de ses commissions	Nombre	40	49	46
		Nombre d'accords ou d'avenants signés	Nombre	16	7	4
	Engagement	Part des salariés actionnaires	%	55	na	na
		Taux de participation à l'IMR (indice de mise en responsabilité)	%	81	na	na
		Score de fierté de travailler pour Amundi	%	87	87	86
		Score de recommandation d'Amundi	%	81	82	81
		Rémunération variable collective France	K€	11,2	9,1	9,5
		Part d'entretiens d'évaluation	%	95	9	93
Diversité	Répartition des effectifs par genre	Femmes	Nombre	2 250	2 029	1 961
		Hommes	Nombre	3 213	2 856	2 741
		Part des Femmes	%	41,2	41,5	41,7
		Part des Hommes	%	58,8	58,5	58, 3
	Égalité Femmes-Hommes	Part des Femmes dans le vivier des talents	%	41,0	43,0	na
		Part des Femmes dans les effectifs Managers	%	34,5	35,2	35,0
		Part des Femmes dans la population des dirigeants (SLT)	%	32,4	34,5	30,1
		Part des Femmes dans le Comité Exécutif (GMC + Comex)	%	36,7	29,6	28,6
		Part des Femmes dans le Conseil d'Administration	%	50,0	41,7	41,7
		Part des Femmes dans les départements d'Investissement [4]	%	24	na	na
		Part des Femmes dans les responsables pays de plus de 20 collaborateurs	%	40,0	40	na
		Part des femmes dans les 10 % des plus hautes rémunérations	%	19,1	19,3	18,7
	Inclusion	Taux d'emploi direct	%	3,0	2,9	2,8
		Nombre de recrutements ou d'intégration de personnes en situation de handicap	Nombre	8	11	9
		Nombre de collaborateurs en situation de handicap	Nombre	80	71	65
	Génération	Part des moins de 30 ans dans les recrutements en CDI	%	37,8	43,5	33,1
		Nombre de jeunes accueillis et formés	Nombre	1 300	> 1 000	na
		Nombre de stagiaires, alternants, et emploi d'été [5]	Nombre	801	703	873
		Nombre d'alternants recrutés	Nombre	148	180	na
		Taux d'emploi des 55 ans et plus en CDI	%	15,7	15,0	13,5
Communautés / mécénat	Mécénat	Budget alloué au mécénat	M€ *(HTD)*	3,7	2,7	2,7

(1) Nombre exceptionnellement élevé de départs lié à l'intégration de Lyxor, à rapprocher de l'année 2018 (611 départs) lors de l'intégration de Pioneer.
(2) Données 2020 et 2021 corrigées.
(3) Entités de plus de 100 ETP.
(4) Sur la base d'un périmètre analysé de 900 ETP.
(5) Y compris VIE CIFRE.
(6) Les classifications des formations ayant été révisées, les données historiques ne sont pas toujours comparables.

3.8.2.3 Tableau d'indicateurs Acteur Citoyen

Nature	Indicateurs	Unité	2022	2021	2020
Énergie	Consommation d'énergie [1]	MWh	21 568	19 372	22 019
	Part en électricité verte [2]	%	78	73	52
	Consommation d'énergie par collaborateur [1]	MWh / ETP	4,5	4,8	5,5
	Émissions CO_2 scopes 1 + 2 [1]	$TeqCO_2$	2 324	2 286	3 671
	Émissions CO_2 scopes 1 + 2 par collaborateur [1]	$TeqCO_2$/ETP	0,48	0,56	0,95
	Consommation de fluides frigorigènes	kg	160	na	na
	Émissions CO_2 liée à l'énergie scope 3	$TeqCO_2$	133	na	na
Déplacements professionnels [4]	kms parcourus en avion et en train	kms	13 058 112	3 679 937	7 212 333
	Émissions CO_2 déplacements professionnels en avion et en train	$TeqCO_2$	2 551	646	1 741
	Émissions CO_2 déplacements professionnels en avion et en train par collaborateur	$TeqCO_2$/ETP	0,53	0,16	0,44
Énergie + Déplacements Professionnels	Émissions CO_2 Énergie (scope 1 et 2) + Déplacements Professionnels (scope 3) par collaborateur	$TeqCO_2$/ETP	1,02	na	na
Papier	Part de la consommation totale de papier en papier responsable [3]	%	78	61	63
Eau	Consommation d'eau	m^3	29 764	19 753	21 476
Déchets	Part des déchets recyclés [2]	%	92	63	57
Achats Responsables	Achats auprès du secteur protégé en France	millions d'euros	0,4	0,4	0,4
	Pourcentage des factures payées dans les délais en France [2]	%	82	78	82

(1) Hors fluides réfrigérants.
(2) Données 2021 corrigées.
(3) Données 2020 corrigées.
(4) Suite au changement de méthodologie dans le reporting des données du fournisseur AMEX, les données 2020 et 2021 sont en cours de fiabilisation.



4

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES RÉSULTATS EN 2022

4.1 CADRE D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS 204
4.1.1 Principes et méthodes comptables 204
4.1.2 Périmètre de consolidation 204

4.2 CONTEXTE DE MARCHÉ EN 2022 204
4.2.1 Environnement macroéconomique et financier 204
4.2.2 Le marché de la gestion d'actifs 206

4.3 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'AMUNDI EN 2022 209
4.3.1 Une activité soutenue 209
4.3.2 Un haut niveau de résultat net 212
4.3.3 Indicateurs alternatifs de performance (IAP) 214
4.3.4 Politique de dividende 215

4.4 BILAN ET STRUCTURE FINANCIÈRE 216
4.4.1 Bilan consolidé d'Amundi 216
4.4.2 Éléments hors bilan 218
4.4.3 Structure financière 219

4.5 DONNÉES BOURSIÈRES 221
4.5.1 Forte création de valeur pour les actionnaires 221
4.5.2 Amundi en bourse 222
4.5.3 Politique de dividende 224
4.5.4 Calendrier 2023 de la communication financière et contact 224
4.5.5 Renseignements sur le capital et les actionnaires 225

4.6 INFORMATIONS DIVERSES 231
4.6.1 Transactions avec les parties liées 231
4.6.2 Principaux risques et contrôle interne 231

4.7 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES 231

4.8 ANALYSE DES RÉSULTATS D'AMUNDI (SOCIÉTÉ MÈRE) 232

4.9 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS 233

4.1 CADRE D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

4.1.1 Principes et méthodes comptables

Les principes et méthodes comptables et leurs évolutions sont décrits dans la note 1 des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2022.

4.1.2 Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation ainsi que ses évolutions sont décrits dans la note 9.3 des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2022.

Pour mémoire, le 31 décembre 2021 Amundi a fait l'acquisition de Lyxor auprès de la Société Générale, ayant pour impact la reprise à cette date du bilan et des encours de gestion, mais sans impact sur le compte de résultat consolidé ou la collecte pour l'exercice 2021, alors que Lyxor est pleinement intégré pour l'exercice 2022.

4.2 CONTEXTE DE MARCHÉ EN 2022

4.2.1 Environnement macroéconomique et financier

L'année économique et financière 2022 s'est largement déroulée sous le signe de la stagflation (ralentissement de la croissance et inflation très élevée), surtout en raison des effets différés de la crise du Covid auxquels se sont ajoutés ceux du conflit ukrainien. Les banques centrales, dans leur grande majorité, ont resserré leurs politiques monétaires de façon très abrupte, privilégiant la lutte contre l'inflation au risque de freiner davantage l'activité. La Chine, où d'importantes restrictions anti-Covid ont persisté durant l'essentiel de l'année, a connu des difficultés spécifiques. Sur les marchés, les rendements obligataires ont très fortement remonté tandis que les actions ont baissé.

Zone euro

À peine sortie des restrictions du Covid, l'économie de la zone euro a subi, à partir de fin février, les effets de l'invasion russe de l'Ukraine : fortes tensions sur les prix des matières premières (à commencer par l'énergie) et choc de confiance lié aux craintes d'extension du conflit et à celles d'une pénurie de gaz naturel à l'horizon de l'hiver. De plus, les restrictions anti-Covid en Chine ont pesé sur les chaînes de valeur industrielles. L'inflation a rapidement accéléré (jusqu'à atteindre des niveaux à deux chiffres en octobre), conduisant la BCE à mener, à partir de juin, le cycle de hausse de taux directeurs le plus rapide depuis sa création. Dans le même temps, les gouvernements se sont employés (en ordre dispersé, la coordination étant difficile) à soulager le fardeau énergétique des entreprises et des ménages. À partir de la fin de l'été, cependant, certaines données se sont avérées un peu moins mauvaises que prévu. En particulier, le prix du gaz naturel a fortement reflué (même s'il est resté très supérieur à la moyenne des années précédentes), les risques de pénurie se sont atténués et les indicateurs du T4 ont signalé que la contraction de l'activité économique restait modérée. Sur le plan politique interne, le principal événement a été l'avènement d'un nouveau gouvernement en Italie, dirigé par une Présidente du Conseil auparavant considérée comme eurosceptique, mais dont l'arrivée aux affaires n'a pas, en 2022 du moins, déclenché de fortes tensions sur les marchés ou avec les autres pays de la zone euro.

États-Unis

Après un tout début d'année encore affecté par les restrictions anti-Covid, l'activité économique a rebondi à partir de février. Cependant, l'inflation est rapidement devenue le thème principal : déjà très élevée fin 2021, elle s'est avérée plus persistante que prévu, se diffusant progressivement des prix des denrées importées (surtout énergie et biens) à ceux des services. En plus de rogner le pouvoir d'achat des ménages, cette inflation (malgré un début de reflux à partir de l'été) a conduit la Réserve fédérale à relever ses taux directeurs beaucoup plus rapidement que ce qui était prévu en début d'année (pour un total de 425 points de base sur l'ensemble de 2022), freinant l'activité dans de nombreux secteurs, à commencer par celui de l'immobilier. Aussi, la tendance a plutôt été à la décélération de la plupart des indicateurs économiques au second semestre (le PIB faisant exception, car pénalisé en trompe-l'œil par des composantes volatiles au premier semestre). Cela dit, en fin d'année, le marché du travail restait porteur et les enquêtes de conjoncture indiquaient une activité toujours vigoureuse dans les services. Sur le plan politique, les élections de *mid-term* en novembre ont permis aux Républicains de prendre le contrôle de la Chambre des Représentants, les Démocrates conservant celui du Sénat.

Marchés émergents

L'année 2022 avait commencé sur une note positive avec la réouverture de la plupart des économies et les prévisions de l'atténuation des effets négatifs de la pandémie. Mais dès février, l'invasion de l'Ukraine par la Russie est venue noircir ce scénario avec très rapidement une flambée des prix du pétrole, du gaz et de certaines céréales. Ces hausses de prix se sont au fur et à mesure étendues à l'ensemble des secteurs, entraînant une forte augmentation de l'inflation mondiale. Cet environnement inflationniste couplé à une hausse de l'aversion au risque du marché ont fortement pénalisé les actifs émergents, au premier rang desquels leurs devises. Les banques centrales émergentes n'ont eu d'autres choix que de durcir leur politique monétaire en amont de celles des pays développés. La baisse du pouvoir d'achat des ménages, la hausse du coût du crédit, l'augmentation des coûts de production, etc., sont autant de facteurs qui ont commencé à freiner la croissance et ce d'autant qu'après la pandémie les marges de manœuvre budgétaires de nombreux pays pour compenser ce choc apparaissent limitées. Tous les pays n'ont pas été affectés de la même manière par ce choc. Les pays asiatiques, par exemple, ont été plus épargnés que les pays d'Europe centrale et orientale qui, en raison de leur proximité avec le conflit et d'un marché du travail à flux tendus, ont pris la crise de plein fouet. La politique intérieure, avec des élections dans de nombreux pays notamment d'Amérique Latine, a également été un facteur de volatilité des actifs émergents en 2022. La réouverture soudaine de la Chine aura été l'évènement marquant de cette fin d'année.

Taux

Les hausses de taux ont été particulièrement violentes en 2022, du jamais vu depuis les années 1980. Le rendement du *Bund* allemand à dix ans a démarré l'année en négatif pour terminer au-dessus de 2,3 %. Le 10 ans US a dépassé les 4 % en octobre / novembre contre un point bas de 1,5 % en janvier. Le moteur de ces hausses de taux a été un changement dans les anticipations d'inflation et de politique monétaire. Au début de l'année, les marchés ont été beaucoup trop optimistes sur la trajectoire de l'inflation et ont sous-estimé l'engagement des banques centrales à ramener l'inflation à 2 %. Les récents signes de modération de l'inflation globale n'ont pas suffi à rassurer les banquiers centraux. La Fed reste profondément préoccupée par les tensions sur le marché du travail et l'inflation des services de base. La BCE s'attend à ce que la pression sur les prix reste forte dans tous les secteurs en raison de l'impact des coûts élevés de l'énergie. Christine Lagarde a également souligné que des mesures budgétaires non ciblées sont susceptibles d'exacerber les pressions inflationnistes. Dans cet environnement, les *spreads* des pays périphériques ont plutôt bien résisté.

Actions

Les marchés d'actions se sont inscrits en baisse sensible en 2022. Le MSCI World AC recule de - 17,5 % sur l'année. L'invasion de l'Ukraine par la Russie en début d'année a donné le ton, augmentant significativement les prix de l'énergie et par conséquent, les niveaux d'inflation, déjà très hauts fin 2021. En réponse, les banques centrales ont maintenu leur resserrement de politique monétaire pour faire face au danger inflationniste, déclenchant un fort mouvement à la hausse des rendements obligataires. Malgré la résilience de l'économie américaine et de son marché de l'emploi, le MSCI USA (- 20,8 %) fait moins bien que l'Europe (- 10,9 %). En raison de la forte concentration en valeurs de croissance (notamment les grandes valeurs technologiques), le marché américain a plus souffert de la hausse des taux réels. Le MSCI Japan s'est montré encore plus résilient que l'Europe face à la tendance baissière, finissant l'année à - 6,6 % alors qu'à l'opposé le MSCI Émergents clôture l'année plus largement dans le rouge vif (- 17,9 %). Au niveau pays en Europe, la Zone euro (- 14,5 %) sous-performe le MSCI Europe compte tenu de la résilience du marché britannique (+ 3,0 %). Au sein de la zone euro, les pays du sud font mieux que les pays dit « *Core* ». En tête le Portugal (+ 4,1 %), suivi de l'Espagne (- 3,4 %). La France (- 9,8 %) s'est mieux comportée que l'Allemagne (- 19,3 %) et les Pays-Bas (- 24,6 %). Au niveau sectoriel, tous les secteurs européens ressortent dans le rouge à l'exception du secteur de l'énergie (+ 35,8 %), profitant de la hausse des prix de l'énergie. Toujours parmi les grands contributeurs de cette année, le secteur bancaire (- 0,6 %), le secteur de l'assurance (- 1,3 %) sont en haut du tableau en partie grâce au sursaut lors du quatrième trimestre. Sans surprise, le secteur de l'immobilier ferme la marche et accuse une performance négative de - 39,4 %. Enfin, toujours en Europe, les valeurs dites « *Value* » (- 3,1 %) ont largement surperformé les valeurs de croissance (- 18,5 %).

4.2.2 Le marché de la gestion d'actifs [1]

Alors que l'année 2021 avait marqué le retour en fanfare des investisseurs sur les produits moyen et long terme avec une collecte historique (+ 2,5 trillions d'euros), l'année 2022 les a vus repartir tout aussi vite avec la guerre en Ukraine et la montée de l'inflation. C'est environ 600 milliards d'euros en fonds à moyen et long terme qui ont donc été rachetés par les investisseurs partout dans le monde en 2022, année qui restera dans les annales de l'industrie de la gestion d'actifs comme étant associée à la plus forte décollecte de son histoire.

Les investisseurs obligataires ont sonné la charge de la retraite, rachetant pour 424 milliards d'euros de parts de fonds obligataires jusqu'à fin décembre 2022, correspondant à près de 3,6 % des encours qui étaient investis dans ce type de fonds en début d'année.

À l'autre extrémité du spectre, seuls les fonds actions réussissent à rester dans le vert avec une collecte qui se réduit néanmoins comme peau de chagrin à environ 4 milliards d'euros à fin décembre, sauvés de justesse par les souscripteurs asiatiques ayant perçu un point d'entrée sur les marchés suite à la dégringolade des cours initiée en début d'année. Toujours dans la catégorie des produits moyen et long terme, au regard des encours sous gestion par type de stratégie, ce sont les stratégies alternatives (*hedge funds*) encapsulées dans des fonds ouverts qui accusent le plus fort recul avec une décollecte de l'ordre d'une trentaine de milliards d'euros, soit plus de 6,8 % des encours de cette catégorie en début d'année de 484 milliards d'euros.

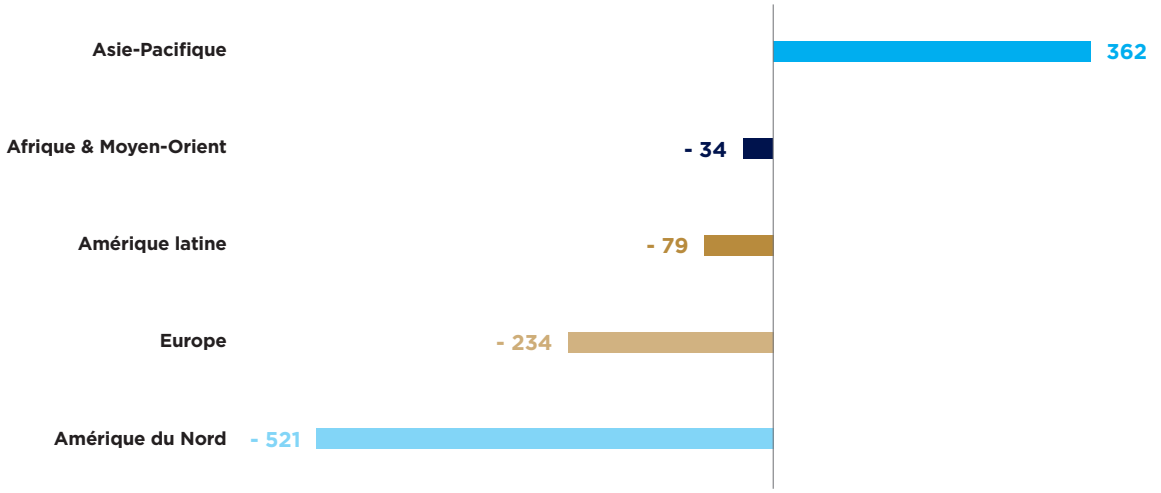
Dans cet environnement anxiogène pour des investisseurs en manque de repères, même les fonds monétaires n'ont pas réussi à faire le plein. La collecte de ces fonds s'élève ainsi à une centaine de milliards d'euros à fin décembre, une division par près de cinq par rapport à l'année précédente.

Autre effet de cet environnement de marché particulier, la gestion passive qui consolide un peu plus son intérêt auprès d'investisseurs ayant continué à investir dans des fonds indiciels et ETFs avec des flux nets positifs s'établissant à plus de 760 milliards sur la période. Si les flux dans cette catégorie sont en net recul par rapport à 2021 (environ 1 105 milliards d'euros), ils demeurent en augmentation par rapport à 2020 (environ 520 milliards d'euros). À la fin de la période, la part de marché de la gestion active recule, passant de 69 % à 67 %. Cette accentuation de la part de marché de la gestion passive se confirme sur quasiment tous les marchés (Asie, Amérique du Nord, Europe, MEA), les investisseurs peu importe leur origine ayant priorisé les rachats de fonds de gestion active et continué à investir *via* des fonds de gestion passive.

Dans le périmètre de la gestion active, si la caractérisation en tant que fonds associé à une politique d'investissement incluant au moins un volet d'investissement responsable et durable (ESG) n'aura pas été suffisante pour engranger une collecte positive sur la période, force est de constater que cet aspect semble avoir été pris en compte pour prioriser les rachats. Alors que les investissements dans des fonds caractérisés comme « durables » comptaient pour 38 % de la collecte nette positive en 2021 (soit près de 550 milliards d'euros), dans un marché sous pression, les mêmes fonds n'ont subi que 7,5 % de la décollecte nette en 2022, soit un peu plus de 100 milliards d'euros.

Collecte 2022 par zone géographique dans le monde (fonds moyen et long terme et fonds monétaires)

(en milliards d'euros)



(1) *Sources : Amundi et Broadridge Financial Solutions – FundFile & ETFGI / Fonds ouverts (hors mandats et fonds dédiés) à fin décembre 2022. La collecte des produits multi-distribués (cross-border) a été réaffectée en totalité en Europe.*

4.2.2.1 Marché européen

Après avoir atteint leur plus haut niveau au tout début de 2022 à plus de 15 trillions d'euros grâce à une collecte de plus de 750 milliards d'euros en 2021, les encours des fonds européens ont été doublement victimes des performances négatives sur les marchés et des sorties massives des investisseurs. À fin décembre 2022, l'encours global des fonds européens était repassé sous la barre des 14 trillions d'euros.

Les sorties ont été particulièrement marquées sur les fonds obligataires avec des rachats de l'ordre d'environ 170 milliards d'euros, avec comme principal moteur les rachats des fonds obligataires émergents (environ - 80 milliards d'euros) et des obligataires flexibles (environ - 70 milliards d'euros). Inversement, la hausse de l'aversion au risque a conduit les investisseurs à privilégier les émetteurs obligataires souverains développés, avec pour preuve une collecte positive sur l'obligataire gouvernemental américain.

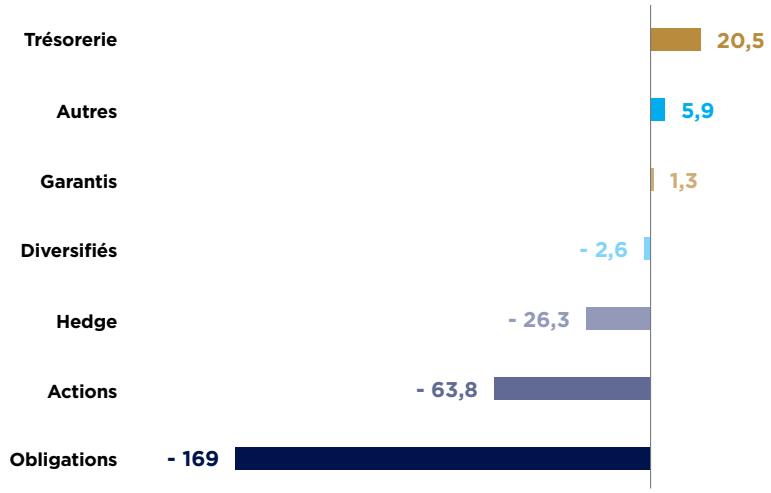
Avec une collecte de plus de 29 milliards d'euros, les fonds obligataires à maturité fixe ont néanmoins fait leur grand retour en permettant à certains investisseurs de mieux maîtriser l'impact de l'inflation sur leur rendement.

Les fonds actions ont quant à eux mieux maîtrisé la décroissance que les fonds obligataires avec une décollecte de l'ordre d'un peu plus de 60 milliards d'euros. Les fonds actions mondiales figurent parmi les rares stratégies à afficher une collecte positive avec près de 29 milliards d'euros, grâce à leur plus grande diversification que les fonds actions de la zone Euro (environ - 77 milliards) ou encore du Royaume-Uni (environ - 29 milliards d'euros).

Dans un contexte de prise de conscience des enjeux climatiques, les fonds Actions dits « climat » collectent 14 milliards d'euros en 2022, une collecte néanmoins inférieure à celle de 2021 (29 milliards d'euros).

Collecte 2022 par classes d'actifs en Europe

(en milliards d'euros)



Autres = ABS, dérivés, change, immobilier, matières premières…

4.2.2.2 Marchés d'Asie-Pacifique

Avec une collecte positive de l'ordre de 266 milliards d'euros sur les produits de moyen et long terme et de 96 milliards d'euros sur le monétaire, l'Asie-Pacifique fait cavalier seul en 2022. Plus particulièrement, alors que les collectes en fonds actions et obligataires sont en berne dans les deux autres grandes régions que sont l'Amérique du Nord et l'Europe, les fonds de l'Asie et du Pacifique se démarquent en engrangeant des encours à hauteur de 195 milliards pour les actions et de 74 milliards pour les obligations.

Le moteur de la collecte obligataire aura été le dynamisme relatif du marché obligataire chinois (environ + 96 milliards d'euros), recevant la quasi-totalité de la collecte sur ce secteur. La tendance n'est pas la même sur le marché des fonds actions, avec un éclatement marqué de la collecte parmi des catégories aussi diverses que les actions indiennes (environ + 31 milliards d'euros), les actions nord-américaines (environ + 22 milliards d'euros), les actions chinoises (environ + 21 milliards d'euros), ainsi que les actions Emerging Tech (environ + 19 milliards d'euros), pour ne citer que quelques catégories.

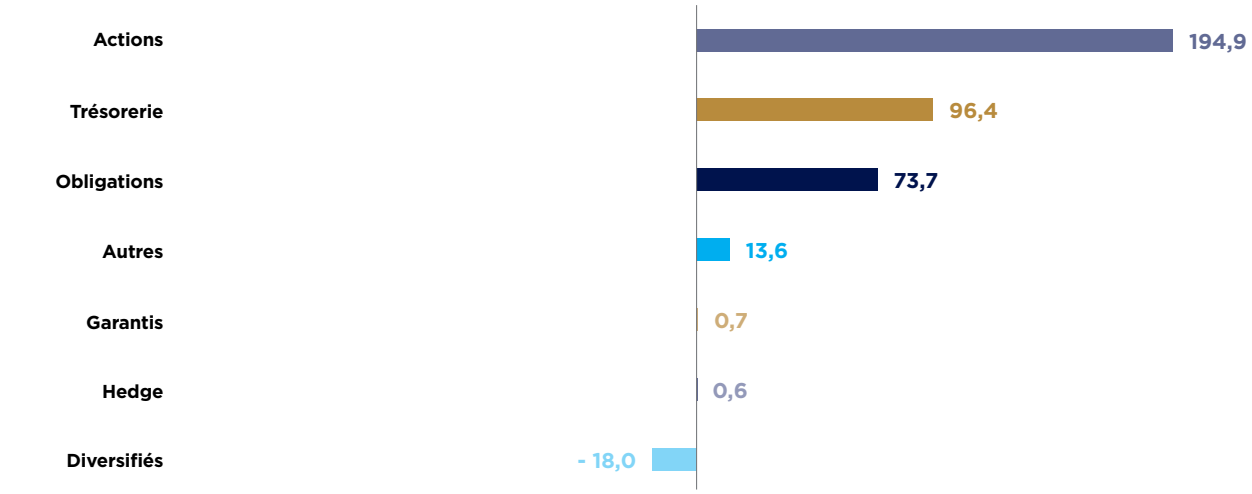
Seule ombre au tableau sur un marché des fonds asiatiques relativement résilient, les stratégies diversifiées, dont la collecte passe de plus de 220 milliards d'euros en 2021 à des rachats de l'ordre de 18 milliards d'euros sur l'année.

La gestion passive qui absorbe la 56 % de la collecte cette année, dont 65 % par les ETFs. Les flux sur les ETFs et fonds indiciels tendent à progresser par rapport à l'année précédente.

Les encours gérés dans le cadre de stratégies « durables » prenant en compte des facteurs extra-financiers de type ESG restent quant à eux relativement stables d'une année sur l'autre.

Collecte 2022 par classes d'actifs en Asie-Pacifique

(en milliards d'euros)



Autres = ABS, dérivés, change, immobilier, matières premières…

4.2.2.3 Marché nord-américain

Si la décollecte (environ - 521 milliards d'euros) du marché nord-américain tous actifs confondus est supérieure à celle du marché européen (environ - 234 milliards d'euros), rapportée à la taille du marché, les proportions restent approximativement les mêmes, le marché nord-américain étant deux fois plus important que l'européen.

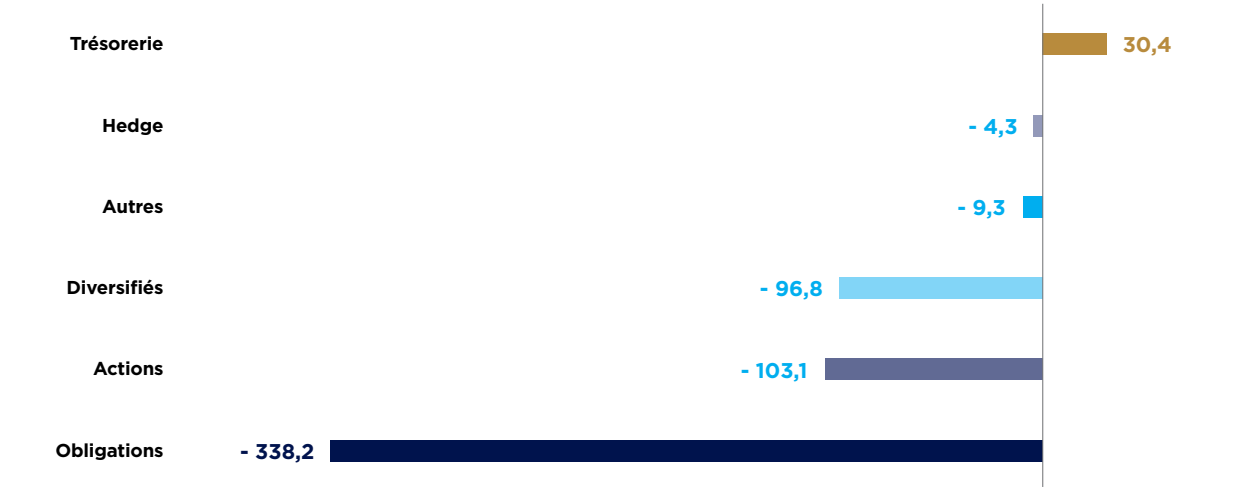
La décollecte nord-américaine s'est focalisée sur le marché obligataire avec 338 milliards de sorties sur la période, suivi par les fonds Actions (- 103 milliards d'euros) et les Diversifiés (- 97 milliards d'euros). Seul le marché monétaire résiste avec une collecte positive de 30 milliards d'euros.

C'est la gestion passive qui permet au marché nord-américain de limiter la décollecte. Alors que les fonds de gestion active font face à des rachats de près de 1 000 milliards d'euros sur la période, les ETFs engrangent des flux de l'ordre de près de 400 milliards d'euros et les fonds indiciels collectent près de 70 milliards d'euros.

En termes d'encours, la gestion responsable reste un segment relativement confidentiel sur ce marché, y comptant pour approximativement 1,4 % des encours totaux, proportion inchangée d'une année sur l'autre.

Collecte 2022 par classes d'actifs en Amérique du Nord

(en milliards d'euros)



Autres = ABS, dérivés, change, immobilier, matières premières…

4.3 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS D'AMUNDI EN 2022

En 2022, et dans le contexte décrit précédemment, Amundi :

- réalise de bonnes performances, dans un contexte de marché défavorable, grâce à son profil diversifié et son efficacité opérationnelle ;
- s'adapte avec agilité, grâce à l'étendue de ses expertises et sa maîtrise des coûts ;
- poursuit son développement, grâce aux moteurs de croissance de son plan Ambitions 2025.

L'intégration complète de Lyxor, réalisée en moins de neuf mois, permet de disposer d'une plateforme pleinement opérationnelle et de dégager les premières synergies plus rapidement que prévu.

La collecte est positive sur l'année de + 7 milliards d'euros : l'activité est restée à un bon niveau, avec un mix favorable pour les marges, puisque le segment *Retail* (hors JV) a collecté + 10 milliards d'euros et les Actifs MLT (hors JV) en général + 8 milliards d'euros.

Le résultat net ajusté [1][2] s'élève à 1 178 millions d'euros : la rentabilité s'est maintenue à un haut niveau, après une année 2021 marquée par un niveau exceptionnel de commissions de surperformance ; le résultat 2022 est quasi stable par rapport à 2021 une fois normalisé ce niveau exceptionnel.

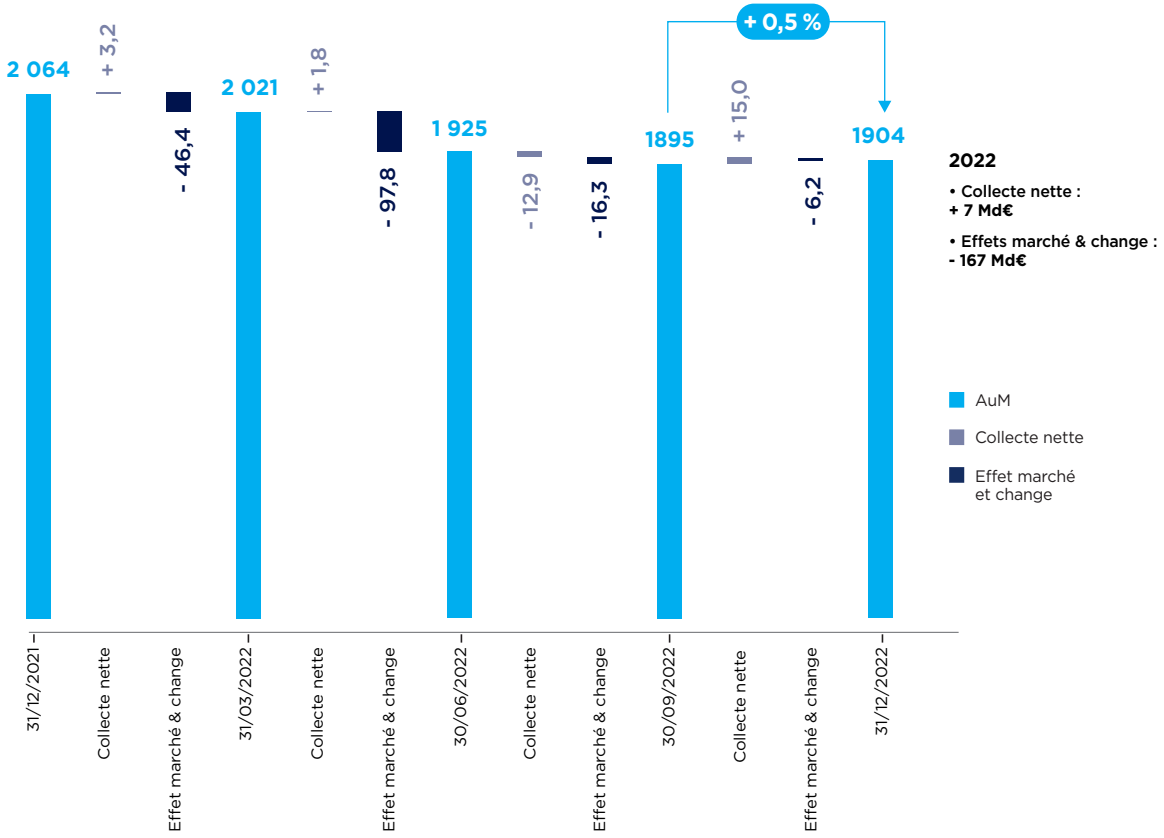
4.3.1 Une activité soutenue

Les encours gérés par Amundi au 31 décembre 2022 atteignent 1 904 milliards d'euros, en baisse de - 7,7 %, soit - 160 milliards d'euros sur un an, du fait de l'effet marché négatif, soit - 167 milliards d'euros, et malgré une collecte nette positive de + 7 milliards d'euros sur l'année.

À noter que les encours à fin 2021 comprenaient, à hauteur de 148 milliards d'euros, les encours sous gestion de Lyxor, intégré depuis le 31 décembre 2021. En revanche les chiffres de collecte 2021 ne comprenaient aucune contribution de Lyxor.

Évolution des encours [3] sous gestion d'Amundi en 2022

(en milliards d'euros)



(1) *Résultat net part du Groupe.*
(2) *Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, coûts d'intégration de Lyxor et, en 2021, impact Affrancamento (voir section 4.3.3).*
(3) *Encours (y compris Lyxor à partir du 31 décembre 2021) et collecte nette (y compris Lyxor en 2022), incluant les actifs conseillés et commercialisés et comprenant 100 % de la collecte nette et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.*

La collecte nette de + 7,0 milliards d'euros se décompose en **+ 7,8 milliards d'euros en Actifs Moyen Long Terme (MLT)** hors *joint ventures* (JV), + 14,0 milliards d'euros pour les JV, et une décollecte nette de - 14,9 milliards d'euros en produits de trésorerie.

4.3.1.1 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par segments de clientèle [1]

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2022	Encours 31/12/2021	% var. 31/12/2021	Collecte 2022	Collecte 2021
Réseaux France	119	128	(7,5 %)	0,4	0,9
Réseaux internationaux	156	174	(10,3 %)	0,1	18,9
dont Amundi BOC WM	7	11	(36,3 %)	(3,9)	10,1
Distributeurs tiers	287	324	(11,3 %)	9,4	23,6
RETAIL **(HORS JVS)**	**562**	**626**	**(10,3 %)**	**9,9**	**43,5**
Institutionnels [1] & souverains	453	486	(6,9 %)	(8,2)	0,4
Corporates	102	108	(5,3 %)	(2,4)	3,3
Épargne Entreprises	76	78	(2,9 %)	1,2	2,5
Assureurs CA & SG	415	479	(13,2 %)	(7,7)	(0,8)
INSTITUTIONNELS	**1 046**	**1 151**	**(9,1 %)**	**(17,0)**	**5,4**
JVs	296	286	3,2 %	14,0	11,4
TOTAL	**1 904**	**2 064**	**(7,7 %)**	**7,0**	**60,2**

(1) Y compris fonds de fonds.

En 2022, par segment de clientèle, le *Retail* a collecté + 9,9 milliards d'euros, les JV + 14,0 milliards d'euros et les Institutionnels - 17,0 milliards d'euros.

Pour la **clientèle *Retail***, la collecte s'est faite essentiellement en **Actifs MLT, + 7,9 milliards d'euros**, portée par tous les segments hors Amundi BOC WM :

- les **Réseaux France** ont collecté + **1,4 milliard d'euros en Actifs MLT**, mais ont connu des sorties en produits de trésorerie (- 1,0 milliard d'euros) ; la collecte en Actifs MLT a surtout porté au second semestre sur les produits structurés, mais également les actifs réels et la gestion indicielle ;
- la collecte des **Réseaux internationaux** en Actifs MLT atteint **+ 3,9 milliards d'euros ;**
- **Amundi BOC WM** en Chine a enregistré une décollecte de - 3,9 milliards d'euros, liée à des échéances de fonds lancés en 2021 et au contexte local ;
- **la Distribution Tiers** a connu une année contrastée, avec une très forte collecte en Actifs MLT au premier semestre (+ 13,8 milliards d'euros), puis un mouvement de réduction du risque dans les portefeuilles des clients au second semestre, notamment en gestion passive, qui se traduit sur l'ensemble de l'année en une collecte de + 9,4 milliards d'euros, dont + 6,5 milliards d'euros en Actifs MLT.

Les **clients institutionnels** ont collecté en **Actifs MLT + 5,7 milliards d'euros** hors Assureurs CA & SG, grâce au gain de plusieurs gros mandats, notamment en gestion indicielle et diversifiée. La décollecte des Assureurs CA & SG (- 5,8 milliards d'euros) reflète les retraits des clients particuliers en assurance vie traditionnelle (fonds euros). Les produits de trésorerie quant à eux ont enregistré des sorties (- 16,9 milliards d'euros), venant surtout de la clientèle des entreprises sur les neuf premiers mois de 2022.

La collecte des **JV** est restée élevée en 2022, à **+ 14,0 milliards d'euros**, malgré la poursuite de la décollecte sur le *Channel business* [2] (- 5,3 milliards d'euros, après - 18,4 milliards d'euros en 2021) et un contexte économique défavorable en Chine. La JV en Inde SBI MF en revanche a continué à gagner des parts de marché pour atteindre 17,7 % du marché des fonds ouverts à fin décembre 2022, et a collecté + 18,0 milliards d'euros sur l'ensemble de l'année.

(1) Encours (y compris Lyxor à partir du 31 décembre 2021) et collecte nette (y compris Lyxor à partir de 2022) incluant les actifs conseillés et commercialisés et comprenant 100 % de la collecte et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

(2) Produits en run-off, peu margés, en Chine.

4.3.1.2 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par classes d'actifs [1]

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2022	Encours 31/12/2021	% var. 31/12/2021	Collecte 2022	Collecte 2021
Actions	406	447	(9,1 %)	13,4	22,8
Diversifiés	286	330	(13,2 %)	(2,8)	38,0
Obligations	605	679	(10,9 %)	(3,0)	14,9
Réels, alternatifs et structurés	125	121	3,2 %	0,1	(0,2)
ACTIFS MLT HORS JVS	**1 423**	**1 577**	**(9,8 %)**	**7,8**	**75,5**
Trésorerie hors JVs	185	200	(7,4 %)	(14,9)	(26,6)
ACTIFS HORS JVS	**1 608**	**1 777**	**(9,5 %)**	**(7,1)**	**48,8**
JVs	296	286	3,2 %	14,0	11,4
TOTAL	**1 904**	**2 064**	**(7,7 %)**	**7,0**	**60,2**
DONT ACTIFS MLT	**1 689**	**1 830**	**(7,7 %)**	**26,3**	**83,6**
DONT PRODUITS DE TRÉSORERIE	**215**	**234**	**(8,3 %)**	**(19,3)**	**(23,4)**

La collecte en **Actifs MLT hors JV, Amundi BOC WM et les Assureurs CA & SG** atteint **+ 17,5 milliards d'euros**, dont + 14,5 milliards d'euros en gestion passive et +3,0 milliards d'euros en gestion active, produits structurés et actifs réels / alternatifs. Par expertises, ces chiffres reflètent les tendances suivantes :

- la collecte en **Gestion active** a été portée par les **Actions**, surtout au premier semestre, et au second semestre par les **Obligations** ;
- les **expertises en Actifs réels** ont poursuivi leur développement, compensée cependant par la **décollecte en Alternatifs** liée aux sorties sur quelques gros mandats ;
- les **Produits structurés** ont quant à eux connu une année contrastée, les sorties du premier semestre liées aux conditions de marché étant pratiquement intégralement compensées par la bonne dynamique de ces produits dans les réseaux France et International au second semestre ;
- enfin la collecte en **gestion passive** a été obtenue notamment grâce à quelques gros mandats indiciels en Institutionnels et une très bonne collecte au premier semestre en Distributeurs Tiers.

Au total, la collecte 2022 présente donc un **mix favorable pour les marges**, puisque le *Retail* et les Actifs MLT connaissent les meilleures performances.

4.3.1.3 Détail des encours sous gestion et de la collecte nette par zone géographique

(en milliards d'euros)	Encours 31/12/2022	Encours 31/12/2021	% var. 31/12/2021	Collecte 2022	Collecte 2021
France	877	999	(12,2 %)	(23,0)	(16,0)
Italie	194	215	(9,7 %)	8,1	12,0
Europe hors France et Italie	334	347	(3,7 %)	13,4	31,7
Asie	378	372	1,5 %	16,5	30,4
Reste du monde	121	130	(7,2 %)	(8,0)	2,0
TOTAL	**1 904**	**2 064**	**(7,7 %)**	**7,0**	**60,2**
TOTAL HORS FRANCE	**1 027**	**1 064**	**(3,5 %)**	**30,0**	**76,2**

(1) Encours (y compris Lyxor à partir du 31 décembre 2021) et collecte nette (y compris Lyxor à partir de 2022) incluant les actifs conseillés et commercialisés et comprenant 100 % de la collecte et des encours gérés des JV asiatiques ; pour Wafa au Maroc, les encours sont repris pour leur quote-part.

4.3.2 Un haut niveau de résultat net

Données ajustées [1]

En 2022 le résultat net ajusté [1][2] atteint 1 178 millions d'euros, en baisse de - 10,5 % par rapport au résultat net ajusté [1] publié en 2021, et de - 13,0 % par rapport au résultat net ajusté à périmètre constant [3], donc en intégrant Lyxor dès 2021. Cette baisse s'explique pour l'essentiel par le niveau exceptionnel des commissions de performance en 2021 : 427 millions d'euros, contre 171 millions d'euros, un niveau plus normal, en 2022.

En « normalisant » le niveau des commissions de surperformance de 2021 à la moyenne 2017-2020, le résultat net ajusté 2022 est quasiment stable par rapport à 2021, et en très légère baisse à périmètre constant.

Ce bon niveau de résultat dans des marchés volatils et baissiers résulte de plusieurs facteurs.

Les revenus nets ajustés [1] s'établissent à 3 137 millions d'euros.

- Les **commissions nettes de gestion se sont maintenues à un haut niveau** : 2 965 millions d'euros, en hausse de + 7,6 % par rapport à 2021 publié, et stables à périmètre constant [3], grâce à l'amélioration du mix d'activité (*Retail*, Actifs MLT) déjà mentionnée ; cela a permis de compenser la baisse des encours lié à l'effet marché par une légère amélioration de la marge sur encours moyens, à 17,8 points de base en 2022 contre 17,5 en 2021 à périmètre constant [3];
- les revenus d'**Amundi Technology** sont en forte croissance (+ 35 % par rapport à 2021), à 48 millions d'euros ;
- les **commissions de surperformance** (171 millions d'euros) se sont normalisées sur l'ensemble de 2022 par rapport à 2021, comme cela avait été anticipé à l'époque, tout en restant **à un bon niveau** compte tenu du contexte de marchés baissiers, grâce à l'adaptation réussie des stratégies de gestion.

À noter que la baisse des revenus ajustés [1] à périmètre constant [3] (- 8,2 %) s'explique quasi intégralement par la baisse des commissions de performance entre les deux exercices sur le périmètre combiné.

Les **charges d'exploitation [1] restent très bien maîtrisées**, à 1 671 millions d'euros, en hausse de + 8,9 % par rapport à 2021, mais en **baisse de - 1,1 % à périmètre constant [3]**. Les investissements et l'effet change défavorable ont été absorbés par les gains de productivité et les premières synergies dégagées par l'intégration de Lyxor, qui ont atteint environ 20 millions d'euros sur l'année 2022. La réalisation de synergies est en avance par rapport à l'objectif de 60 millions d'euros en 2024, qui comprenait un montant minimal en 2022, une accélération en 2023 et une pleine réalisation en 2024 (60 millions d'euros en année pleine).

Cette maîtrise des charges permet de contenir le **coefficient d'exploitation ajusté [1] à 53,3 %**. Pour rappel, en 2021 le coefficient d'exploitation ajusté [1] était de 49,4 % à périmètre constant [3], donc en intégrant Lyxor dès 2021, dans un contexte de marché beaucoup plus favorable et grâce à un niveau exceptionnel de commissions de surperformance, et de 52,5 % hors cet effet exceptionnel.

Le **Résultat brut d'exploitation ajusté [1] (RBE) ressort donc à 1 466 millions d'euros**, en baisse de - 12,2 % par rapport à 2021 publié, et de - 15,1 % à périmètre constant [3].

Le résultat des sociétés mises en équivalence, qui reflète la quote-part d'Amundi dans le résultat net des JV en Inde, Chine (ABC-CA), Corée du Sud et Maroc, est en **progression de + 4,6 % à 88 millions d'euros**.

Données comptables

Le résultat net comptable s'élève à 1 074 millions d'euros et intègre les coûts liés à l'intégration de Lyxor en année pleine (- 46 millions d'euros après impôts en 2022), l'amortissement d'un actif intangible (contrats clients) également lié à l'acquisition de Lyxor (- 10 millions d'euros après impôts, qui n'a commencé qu'en 2022), l'amortissement des contrats de distribution (stable par rapport à 2021, à 49 millions d'euros après impôts).

Le Bénéfice net par Action comptable atteint 5,28 euros.

(1) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, coûts d'intégration de Lyxor et, en 2021, impact Affrancamento (voir section 4.3.3).
(2) Résultat net part du Groupe.
(3) Périmètre constant : en intégrant Lyxor en 2021.

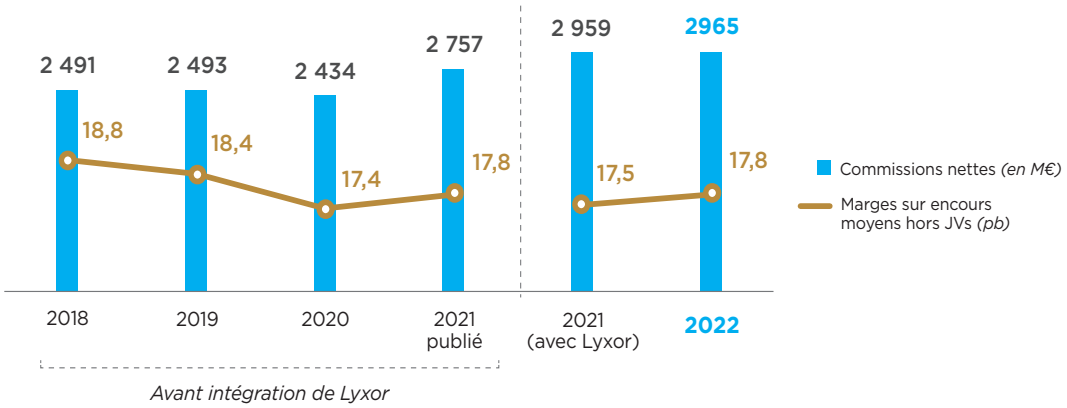
Compte de résultat

(en millions d'euros)	2022	2021	Δ 2022/2021	Δ 2022/2021 combiné
REVENUS NETS AJUSTÉS [1]	**3 137**	**3 204**	**(2,1 %)**	**(8,2 %)**
Revenus nets de gestion	3 136	3 184	(1,5 %)	(7,7 %)
dont commissions nettes de gestion	2 965	2 757	7,6 %	0,2 %
dont commissions de surperformance	171	427	(59,9 %)	(61,2 %)
Technologie	48	36	35,3 %	35,3 %
Produits nets financiers et autres produits nets	(48)	(15)	NS	NS
CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION [1]	**(1 671)**	**(1 534)**	**8,9 %**	**(1,1 %)**
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION AJUSTÉ [1]	**1 466**	**1 670**	**(12,2 %)**	**(15,1 %)**
Coefficient d'exploitation ajusté	53,3 %	47,9 %	5,4 pts	3,8 pts
Coût du risque & Autres	(8)	(12)	(34,0 %)	(43,8 %)
Sociétés mises en équivalence	88	84	4,6 %	4,6 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT AJUSTÉ [1]	**1 546**	**1 742**	**(11,2 %)**	**(14,0 %)**
Impôts ajustés sur les sociétés [1]	(368)	(430)	(14,5 %)	(17,5 %)
Minoritaires	0	3	NS	NS
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE [1]	**1 178**	**1 315**	**(10,5 %)**	**(13,1 %)**
Amortissement des actifs intangibles après impôts	(59)	(49)	20,5 %	20,5 %
Coûts d'intégration nets d'impôts	(46)	(12)	NS	NS
Impact *Affrancamento* [2]	-	114	NS	NS
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE YC *AFFRANCAMENTO*	**1 074**	**1 369**	**(21,6 %)**	**(23,8 %)**
Bénéfice net comptable par action (BNPA) *(en euros)*	5,28	6,75	(21,8 %)	
BNPA ajusté [1] *(en euros)*	5,79	6,49	(10,8 %)	

(1) Données ajustées : hors amortissement des actifs intangibles, coûts d'intégration de Lyxor et, en 2021, impact Affrancamento (voir section 4.3.3).
(2) Le Résultat net comptable 2021 intègre un gain fiscal exceptionnel (net d'une taxe de substitution) de + 114 millions d'euros (sans incidence en flux de trésorerie) : dispositif « Affrancamento » en application de la loi de finance italienne pour 2021 (loi n° 178/2020), conduisant à la reconnaissance d'un Impôt Différé Actif sur des actifs intangibles (goodwill) ; élément exclu du Résultat Net ajusté.

Marges [1]

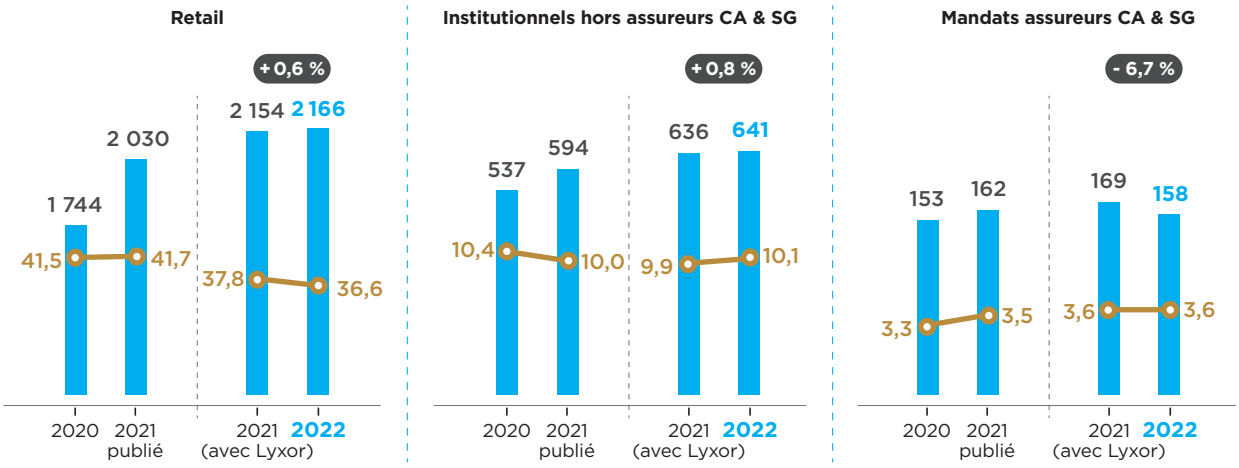
Commissions nettes de gestion *(M€)* **et marges sur encours moyens hors JV** *(pb)* [1]



Avant intégration de Lyxor

La marge moyenne sur encours progresse à périmètre constant, à 17,8 points de base contre 17,5 points de base en 2021 en intégrant Lyxor, en raison d'un effet mix clients / produits plus favorable.

(1) Marge moyenne : revenus nets de gestion (hors commissions de surperformance)/encours moyens hors JVs.



4.3.3 Indicateurs alternatifs de performance (IAP)

4.3.3.1 Compte de résultat : Annexe méthodologique

Données comptables

Aux 12 mois 2021 et 2022, données après amortissement des actifs intangibles (voir *infra*) ; en 2021, coûts d'intégration de Lyxor au T4 (12 millions d'euros après impôts et 16 millions d'euros avant impôts) et impact *Affrancamento* [1] (114 millions d'euros nets d'impôts) ; en 2022 coûts d'intégration de Lyxor (46 millions d'euros après impôts et 62 millions d'euros avant impôts).

Données ajustées

Afin de présenter un compte de résultat plus proche de la réalité économique, les ajustements suivants sont réalisés : retraitement de l'amortissement des actifs intangibles comptabilisé en déduction des revenus nets (contrats de distribution avec BAWAG, UniCredit, Banco Sabadell et, en 2022, l'actif intangible représentant les contrats clients de Lyxor), coûts d'intégration de Lyxor et impact *Affrancamento* en 2021.

Dans les données comptables, amortissement des contrats de distribution et de l'actif intangible représentant les contrats clients de Lyxor

En 2022, 82 millions d'euros avant impôts et 59 millions d'euros après impôts ; en 2021, 68 millions d'euros avant impôts et 49 millions d'euros après impôts.

4.3.3.2 Données normalisées

En 2021, un montant record de commissions de surperformance avait été enregistré (427 millions d'euros). Ce montant est significativement plus élevé que la moyenne constatée de 2017 à 2020 (soit environ 170 millions d'euros par an). Pour comparer équitablement les données 2022, Amundi recalcule des données normalisées qui excluent l'effet de ces commissions de surperformances exceptionnelles. Voir tableau d'Indicateurs Alternatifs de Performance (IAP) *infra*.

4.3.3.3 Acquisition de Lyxor

- Conformément à IFRS 3, reconnaissance au bilan d'Amundi au 31 décembre 2021 :
  - **d'un goodwill** de 652 millions d'euros ;
  - **d'un actif intangible représentant des contrats clients** de 40 millions d'euros avant impôt (30 millions d'euros après impôts) qui sera amorti linéairement sur trois ans.
- Dans le compte de résultat du Groupe, l'actif intangible mentionné ci-dessus est amorti linéairement sur trois ans à partir de 2022 ; l'incidence nette d'impôt de cet amortissement est de 10 millions d'euros en année pleine (soit 13 millions d'euros avant impôts). Cet amortissement est comptabilisé en déductions des revenus nets et vient s'ajouter aux amortissements existants des contrats de distribution.
- 77 millions d'euros de **coûts d'intégration** avant impôts ont été enregistrés, dont 16 millions d'euros avant impôt comptabilisés au quatrième trimestre 21 et 62 millions d'euros en 2022 (voir *supra*).

(1) *Dispositif « Affrancamento » en application de la loi de finance italienne pour 2021 (loi n° 178/2020), conduisant à la reconnaissance d'un Impôt Différé Actif sur des actifs intangibles (goodwill) ; élément exclu du Résultat Net ajusté.*

4.3.3.4 Tableau de réconciliation des Indicateurs Alternatifs de Performance (IAP)

Afin de présenter un indicateur de résultat plus proche de la réalité économique, Amundi publie un Résultat net ajusté qui se réconcilie avec le résultat net part du Groupe comptable de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2022	2021
Revenus nets (a)	**3 056**	**3 136**
+ Amortissement des actifs intangibles avant impôts	82	68
REVENUS NETS AJUSTÉS (b)	3 137	3 204
- Commissions de surperformance exceptionnelles	0	(261)
Revenus nets ajustés normalisés (c)	**3 137**	**2 944**
Charges d'exploitation (d)	**(1 733)**	**(1 550)**
+ Coûts d'intégration avant impôts	62	16
Charges d'exploitation ajustées (e)	**(1 671)**	**(1 534)**
- Charges d'exploitation supplémentaires en lien avec le niveau exceptionnel des commissions de surperformance	0	44
Charges d'exploitation ajustées normalisées (f)	**(1 671)**	**(1 490)**
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION (g) = (a) + (d)	**1 323**	**1 586**
Résultat brut d'exploitation ajusté (h) = (b) + (e)	**1 466**	**1 670**
Résultat brut d'exploitation ajusté normalisé (i) = (c) + (f)	**1 466**	**1 454**
Coefficient d'exploitation (%) (d)/(a)	*56,7 %*	*49,4 %*
Coefficient d'exploitation ajusté (e)/(b)	*53,3 %*	*47,9 %*
Coefficient d'exploitation ajusté normalisé (f)/(c)	*53,3 %*	*50,6 %*
Coût du risque et autres (j)	(8)	(12)
Sociétés mises en équivalence (k)	88	84
RÉSULTAT AVANT IMPÔT (l) = (g) + (j) + (k)	**1 403**	**1 658**
Résultat avant impôt ajusté (m) = (h) + (j) + (k)	**1 546**	**1 742**
Résultat avant impôt ajusté normalisé (n) = (i) + (j) + (k)	**1 546**	**1 526**
Impôts sur les bénéfices (o)	*(329)*	*(292)*
Impôts sur les bénéfices ajustés (p)	*(368)*	*(430)*
Impôts sur les bénéfices ajustés normalisés (q)	*(368)*	*(371)*
Minoritaires (r)	0	3
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (s) = (l) + (o) + (r) - (v)	**1 074**	**1 255**
Résultat net part du Groupe ajusté (t) = (m) + (p) + (r) - (v)	**1 178**	**1 315**
Résultat net part du Groupe ajusté normalisé (u) = (n) + (q) + (r) - (v)	**1 178**	**1 158**
Impact Affrancamento (v)	*0*	*114*
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE Y COMPRIS AFFRANCAMENTO (s) + (v)	1 074	1 369

4.3.4 Politique de dividende

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale, qui se tiendra le 12 mai 2023, un dividende de 4,10 euros par action, en numéraire, identique au dividende versé en mai 2022 au titre de l'exercice 2021.

Ce dividende correspond à un taux de distribution de 75 % du résultat net part du Groupe [1] (hors coûts d'intégration), et à un rendement de 6,6 % sur la base du cours de l'action au 6 février 2023 (clôture à 62,45 euros). Ce dividende sera détaché le 22 mai 2023 et mis en paiement à compter du 24 mai 2023.

Depuis la cotation, le TSR [2] (retour total pour l'actionnaire) s'élève à 81 % [3] y compris le dividende qui sera distribué en mai 2023 après le vote de l'Assemblée générale.

(1) Le taux de distribution du dividende se calcule sur la base du résultat net comptable part du Groupe ajusté (1 074 millions d'euros en 2022), en excluant les coûts d'intégration de Lyxor (- 46 millions d'euros nets en 2022).

(2) Le TSR (Total Shareholder Return) inclut le rendement total pour un actionnaire : hausse de l'action + dividendes versés de 2016 à 2021 + dividende soumis à l'AG de mai 2022 + Droit préférentiel de Souscription détaché en mai 2017.

(3) Au 3 février 2023.

4.4 BILAN ET STRUCTURE FINANCIÈRE

4.4.1 Bilan consolidé d'Amundi

Actif

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021	Variation
Caisses, banques centrales	503	948	(46,9 %)
Instruments dérivés	2 518	3 079	(18,2 %)
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	12 383	11 390	8,7 %
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	840	702	19,6 %
Actifs financiers au coût amorti	1 197	2 000	(40,1 %)
Actifs d'impôts courants et différés	347	319	8,8 %
Comptes de régularisation et actifs divers	2 862	2 276	25,8 %
Participations et parts dans les entreprises mises en équivalence	443	385	15,1 %
Immobilisations corporelles	343	397	(13,7 %)
Immobilisations incorporelles	451	519	(13,0 %)
Écarts d'acquisition	6 731	6 704	0,4 %
TOTAL ACTIF	**28 617**	**28 718**	**(0,4 %)**

Passif

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021	Variation
Instruments dérivés	2 890	2 393	20,8 %
Passifs financiers à la juste valeur par résultat par option	10 096	9 694	4,1 %
Passifs financiers au coût amorti	1 427	1 814	(21,3 %)
Passifs d'impôts courants et différés	243	344	(29,5 %)
Comptes de régularisation et passifs divers	2 484	3 316	(25,1 %)
Provisions	93	126	(25,9 %)
Dettes subordonnées	303	304	(0,4 %)
Capitaux propres part du Groupe	11 026	10 671	3,3 %
• Capital et réserves liées	3 007	3 033	(0,9 %)
• Réserves consolidées	6 886	6 331	8,8 %
• Gains ou pertes latents ou différés	59	(63)	NA
• Résultat part du Groupe	1 074	1 369	(21,6 %)
Participations ne donnant pas le contrôle	55	56	(1,8) %
TOTAL PASSIF	**28 617**	**28 718**	**(0,4 %)**

4.4.1.1 Évolution du bilan

Au 31 décembre 2022, le total de bilan s'élève à 28,6 milliards d'euros, contre 28,7 milliards d'euros au 31 décembre 2021.

Les instruments dérivés à l'actif représentent 2 518 millions d'euros au 31 décembre 2022 (*vs.* 3 079 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Ce montant représente principalement les éléments suivants :

- la juste valeur positive des swaps de performance enregistrée au bilan d'Amundi Finance ; cette filiale se porte contrepartie des fonds structurés et contracte en adossement une opération symétrique avec une contrepartie de marché ; aussi l'encours de swaps de performance figurant à l'actif se retrouve pour des montants équivalents au passif du bilan du Groupe ; en net, ces opérations ne génèrent donc pas de risques de marché ;
- la juste valeur positive des swaps de taux et de performance contractés dans le cadre de l'activité d'émissions d'EMTN structurées.

Les instruments dérivés au passif représentent 2 890 millions d'euros au 31 décembre 2022 (*vs.* 2 393 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Ces montants reflètent principalement la juste valeur négative des instruments dérivés contractés dans le cadre de l'activité de fonds structurés ou d'EMTN, et viennent en regard du poste d'actif de même nature, tel que décrit ci-dessus.

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat présentent un encours de 12 383 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 11 390 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 8,7 %. Ils sont principalement constitués :

- des actifs en adossement des émissions d'EMTN (émissions valorisées symétriquement à la juste valeur par résultat sur option), pour 10 551 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 8 997 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 17,3 %, en lien avec l'évolution de l'activité. Ces actifs de couverture sont : des titres obligataires émis par Crédit Agricole SA et des parts d'OPCI détenus par Amundi Finance Émissions, et des dépôts à terme souscrits par LCL Émissions auprès de LCL ;
- des investissements en *seed money* (431 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 276 millions d'euros au 31 décembre 2021), en hausse de + 56,3 % ;
- des placements volontaires (hors titres souverains Emir) pour 1 291 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 2 006 millions d'euros au 31 décembre 2021, en baisse de - 35,6 %. Cette évolution reflète les cessions réalisées notamment pour financer le paiement du dividende ;
- des titres de participation non consolidés, hors ceux évalués à la juste valeur par capitaux propres non recyclables par option, pour 109 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 112 millions d'euros au 31 décembre 2021, en baisse de 3 millions d'euros.

Les passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option pour 10 096 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 9 694 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 4,1 %, représentent la juste valeur des EMTN structurées émises par le Groupe dans le cadre du développement de son offre de solutions à destination des clients *Retail*.

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres présentent un encours de 840 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 702 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de 19,6 % sur l'exercice. Ce poste enregistre les titres de participation non consolidés comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables par option pour 251 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 169 millions d'euros au 31 décembre 2021 en hausse de 48,3 % ainsi que les titres d'État (588 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 533 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 10,5 %) détenus dans le cadre de la réglementation EMIR relative aux garanties sur instruments dérivés.

Les actifs financiers au coût amorti sont constitués des prêts et créances sur établissements de crédit et s'élèvent à 1 197 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 2 000 millions d'euros au 31 décembre 2021, en baisse de - 40,1 %. Au 31 décembre 2022, ils se décomposent en 1 031 millions d'euros de dépôts et trésorerie court terme et 166 millions d'euros de prêts à moyen / long terme.

Les passifs au coût amorti sont constitués de dettes envers les établissements de crédit et totalisent 1 427 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 1 814 millions d'euros au 31 décembre 2021. Au 31 décembre 2022, les dettes envers les établissements de crédit sont composées d'emprunts à court terme pour 677 millions d'euros et d'emprunts à moyen long terme pour 750 millions d'euros, contractés auprès du groupe Crédit Agricole S.A. Cette baisse résulte de l'amortissement ou le remboursement anticipé des réserves de liquidité constituées dans le contexte de la crise sanitaire de 2020.

Le poste dettes subordonnées qui totalise 303 millions d'euros au 31 décembre 2022 est constitué pour partie de la dette subordonnée souscrite auprès de Crédit Agricole S.A. dans le cadre du financement de l'acquisition des filiales du groupe Pioneer (échéance 2027). En août 2022, une tranche de 100 millions d'euros a été remboursée et une nouvelle dette subordonnée de 100 millions d'euros a été mise en place sur une durée de 10 ans, avec échéance 2032.

Les comptes de régularisation et actifs divers s'élèvent à 2 862 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 2 276 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 25,8 %. Ce poste enregistre le collatéral versé au titre de l'activité d'intermédiation de *swaps* d'Amundi pour 816 millions d'euros (contre 219 millions d'euros au 31 décembre 2021) et d'autres comptes de régularisation et actifs divers pour 2 046 millions d'euros (contre 2 057 millions d'euros au 31 décembre 2021), notamment les commissions de gestion à recevoir.

Les comptes de régularisation et passifs divers s'élèvent à 2 484 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 3 316 millions d'euros au 31 décembre 2021. Ce poste enregistre le collatéral reçu au titre de l'activité d'intermédiation pour 38 millions d'euros (contre 662 millions d'euros au 31 décembre 2021) et d'autres comptes de régularisation et passifs divers pour 2 447 millions d'euros (contre 2 655 millions d'euros au 31 décembre 2021), notamment les rétrocessions à verser aux distributeurs.

Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 451 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 519 millions d'euros au 31 décembre 2021, cette variation s'expliquant principalement par l'amortissement de la valeur des contrats de distribution dans les réseaux UniCredit, BAWAG et Banco Sabadell et de la valeur des contrats clients reconnus dans le cadre de l'acquisition de Lyxor.

Les écarts d'acquisition totalisent 6 731,2 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 6 703,6 millions d'euros au 31 décembre 2021, cette variation étant essentiellement imputable aux variations de change de la période.

Les écarts d'acquisition comprennent les principaux éléments suivants :

- l'écart d'acquisition constaté lors de l'apport de son activité de gestion d'actifs par Crédit Agricole Indosuez en décembre 2003 pour 377,9 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2004 lors de l'acquisition du Crédit Lyonnais par Crédit Agricole S.A. pour 1 732,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition relatif à l'apport de l'activité de gestion d'actifs de Société Générale en décembre 2009 pour 707,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2015 lors de l'acquisition de BAWAG PSK Invest (société de gestion d'actifs de la banque BAWAG PSK) pour 78,4 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2016 suite aux acquisitions de KBI Global Investors et Crédit Agricole Immobilier Investors pour un total de 159,9 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2017 suite à l'acquisition de Pioneer Investments pour un total de 2 537,3 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2020 suite à l'acquisition de Sabadell AM pour un total de 335,0 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2021 suite à l'acquisition de Lyxor pour un total de 652,1 millions d'euros.

Les provisions s'élèvent à 93 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 126 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Les capitaux propres du Groupe y compris le résultat au 31 décembre 2022 sont de 11 026 millions d'euros contre 10 671 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de + 3,3 %. Cette variation nette positive de + 355 millions d'euros s'explique principalement, par l'effet net des éléments suivants :

- la distribution des dividendes d'Amundi au titre de l'exercice 2021 pour 831 millions d'euros ;
- le résultat net part du groupe de l'exercice de + 1 074 millions d'euros ;
- la variation des « gains ou pertes comptabilisés directement en capitaux propres » pour + 122 millions d'euros.

Les Participations ne donnant pas le contrôle s'établissent à 55 millions d'euros au 31 décembre 2022 et correspondent à la part détenue par la société BOC Wealth Management dans les capitaux propres de la société Amundi BOC Wealth Management.

4.4.1.2 Portefeuille de placements

En synthèse, la répartition du portefeuille de placement entre *seed money* et placements volontaires par classes d'actif se présente sur les deux exercices de la façon suivante :

	Classes d'actifs				
31/12/2022 *(en millions d'euros)*	**Monétaires**	**Obligations***	**Actions et diversifiés**	**Autres**	**Total**
Seed money	0	129	155	147	431
Placements volontaires et autres	390	1 478	52	84	2 004
TOTAL	**390**	**1 607**	**207**	**231**	**2 435**

* *Y compris 586 millions d'euros de titres souverains Emir en placements volontaires et 125 millions d'euros d'actifs financiers au coût amorti.*

	Classes d'actifs				
31/12/2021 *(en millions d'euros)*	**Monétaires**	**Obligations***	**Actions et diversifiés**	**Autres**	**Total**
Seed money	1	62	105	108	276
Placements volontaires et autres	378	2 160	55	71	2 664
TOTAL	**379**	**2 222**	**160**	**179**	**2 940**

* *Y compris 530 millions d'euros de titres souverains Emir en placements volontaires et 125 millions d'euros d'actifs financiers au coût amorti.*

4.4.2 Éléments hors bilan

Les engagements hors bilan les plus significatifs du Groupe comprennent :

- les engagements liés aux instruments financiers à terme (dérivés) ; ces engagements sont valorisés au bilan au travers de leur juste valeur ;
- en engagements donnés, les garanties octroyées à certains produits commercialisés par Amundi ;
- en engagements reçus, la garantie de financement contractée avec un syndicat bancaire.

(en millions d'euros)	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Fonds à formule	4 712	5 288
Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)	4 398	5 866
Fonds de pension italiens	2 679	2 888
Autres garanties	1 125	4 218
TOTAL DES ENGAGEMENTS HORS BILAN	**12 914**	**18 260**

Les fonds à formule ont pour objectif de livrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule.

Les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI) ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués tout en offrant une garantie de protection totale ou partielle du capital.

Le seul engagement reçu est la garantie de financement reçue dans le cadre du contrat de crédit syndiqué revolving multidevises d'un montant de 1 750 millions d'euros renouvelé le 28 juillet 2022 avec un syndicat international de prêteurs.

4.4.3 Structure financière

La structure financière demeure solide fin 2022 : les fonds propres tangibles [(1)] s'élèvent à 3,9 milliards d'euros, à comparer à 3,5 milliards d'euros fin 2021 et le ratio CET1 est de 19,1 %, largement supérieur aux exigences réglementaires.

Pour mémoire, l'agence de notation Fitch a renouvelé en mai 2022 la note A+ avec perspective stable, la meilleure du secteur.

4.4.3.1 Bilan économique

Le total du bilan comptable d'Amundi s'élève à 28,6 milliards d'euros au 31 décembre 2022.

Afin d'analyser la situation financière du Groupe d'un point de vue économique, Amundi présente également un bilan synthétique regroupant certains postes de façon à appréhender les effets de compensation entre certaines lignes.

Cette présentation économique du bilan fait ressortir, après compensations et regroupements, un total d'un montant de 15,2 milliards d'euros :

Actif économique

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Immobilisations corporelles	343	397
Participations dans les entreprises mises en équivalence	443	385
Portefeuille de placement (yc titres souverains Emir), et participations non consolidées	2 796	3 221
• placements	2 436	2 940
• titres de participation non consolidés	360	281
Banques centrales	503	948
Collatéral net en numéraire	779	
Trésorerie nette à court terme	133	1 304
Actifs en représentation des EMTN structurées	10 178	9 682
TOTAL ACTIF ÉCONOMIQUE	**15 175**	**15 937**

Passif économique

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Capitaux propres net des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	3 898	3 505
Provisions	93	126
Dettes subordonnées	303	304
Dettes senior Long-Terme	750	1 519
Collatéral en numéraire	-	443
Émission d'EMTN structurées	10 097	9 694
Comptes de régularisation et passifs divers nets	34	347
TOTAL PASSIF ÉCONOMIQUE	**15 175**	**15 937**

(1) Capitaux propres hors goodwill et immobilisations incorporelles.

4.4.3.2 Solvabilité

Les ratios de solvabilité au 31 décembre 2022 intègrent une **proposition d'un paiement de dividende égal au dividende payé au titre du résultat 2021 : 4,10 euros par action, représentant 75 % du résultat net part du Groupe 2022 (hors coûts d'intégration). Ce dividende sera proposé pour validation à l'Assemblée générale du 12 mai 2023.**

Au 31 décembre 2022, le ratio de solvabilité CET1 d'Amundi s'élève à 19,1 % contre 16,1 % à fin décembre 2021, soit une hausse de + 300 bps expliquée principalement par l'effet de la conservation du résultat (+ 190 bps) et la réduction des emplois pondérés sur l'activité fonds garantis.

Avec un ratio CET1 de 19,1 % et de 20,9 % en total capital (incluant la dette subordonnée Tier 2), Amundi respecte largement les exigences réglementaires.

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Fonds propres de base de catégorie (CET1)	2 623	2 261
Fonds propres de catégorie 1 (*Tier* 1 = CET1 + AT1)	2 623	2 261
Fonds propres de catégorie 2 (*Tier* 2)	246	285
TOTAL DES FONDS PROPRES PRUDENTIELS	**2 869**	**2 546**
TOTAL DES EMPLOIS PONDÉRÉS	**13 712**	**14 039**
dont Risque de crédit (hors franchises et CVA)	*5 064*	*5 876*
dont effet des franchises	*1 285*	*1 112*
dont effet Credit Value Adjustment (CVA)	*404*	*514*
dont Risque opérationnel et Risque de marché	*6 959*	*6 537*
RATIO GLOBAL DE SOLVABILITÉ	**20,9 %**	**18,1 %**
RATIO DE SOLVABILITÉ CET1	**19,1 %**	**16,1 %**

4.4.3.3 Liquidité et endettement

Endettement financier (vision économique)

Au 31 décembre 2022, la position financière d'Amundi est nette prêteuse de 1 744 millions d'euros (contre 2 001 millions au 31 décembre 2021) comme l'indique le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2022
a. Trésorerie nette	1 290
b. Placements volontaires (hors *seed money*) dans les fonds monétaires et dépôts bancaires court terme	611
c. Placements volontaires (hors *seed money*) dans les fonds obligataires	766
d. Liquidités (a + b + c)	**2 667**
e. Position nette d'appels de marge sur les dérivés [1]	**(779)**
dont à l'actif du bilan	*816*
dont au passif du bilan	*38*
f. Dettes à court terme auprès des établissements de crédit	651
g. Part à moins d'un an des dettes à moyen et long terme auprès des établissements de crédit	0
h. Dettes financières courantes auprès des établissements de crédit (f + g)	**651**
i. Part à plus d'un an des dettes à moyen long terme auprès des établissements de crédit	1 050
j. Dettes financières non courantes auprès des établissements de crédit	**1 050**
k. Endettement financier net (vision économique) (h + j + e – d) [1]	**(1 744)**

(1) Le principal facteur de variation de la position de trésorerie du Groupe provient des appels de marge sur les dérivés collatéralisés. Ce montant varie en fonction de la valeur de marché des dérivés sous-jacents.
(a) La trésorerie nette correspond aux soldes à l'actif et au passif des comptes à vue auprès des établissements de crédit ainsi que les comptes de caisse et banque centrale.
(h) et (i) Les dettes auprès des établissements de crédit ne sont assorties d'aucune caution ni garantie.

Par ailleurs, le Groupe Amundi a renouvelé le 28 juillet 2022 le contrat de crédit revolving syndiqué multidevise d'un montant de 1 750 millions d'euros avec un syndicat international de prêteurs, pour une durée initiale de cinq ans à compter de sa date de signature avec possibilité d'extension de deux ans. Ce contrat a pour objectif d'augmenter le profil de liquidité du Groupe dans l'ensemble des devises couvertes. Il est assorti d'un mécanisme d'indexation sur des critères ESG notamment liés au développement durable.

Ratios de liquidité

Le LCR ***(Liquidity Coverage Ratio)***, ratio de couverture des besoins en liquidité à un mois sous situation de stress d'Amundi était en moyenne 12 mois de 525 % en 2022, contre 207 % pour l'année 2021. Le LCR a pour objectif de favoriser la résilience à court terme du profil de risque de liquidité des établissements de crédit en veillant à ce qu'ils disposent d'un encours suffisant d'actifs liquides de haute qualité (HQLA, *High Quality Liquid Assets*) non grevés et pouvant être

convertis en liquidités, facilement et immédiatement, sur des marchés privés, dans l'hypothèse d'une crise de liquidité qui durerait 30 jours calendaires. Les établissements de crédit sont assujettis à une limite sur ce ratio depuis le 1er octobre 2015 avec un seuil minimal à respecter de 100 % à compter de 2018.

Le **ratio NSFR (*Net Stable Funding Ratio*)** est un ratio de stock (le LCR étant un ratio de flux) qui compare les actifs de maturité effective ou potentielle supérieure à un an, aux passifs de maturité effective ou potentielle supérieure à un an.

La définition du NSFR attribue une pondération à chaque élément du bilan (et à certains éléments du hors-bilan), qui traduit leur potentialité d'avoir une maturité supérieure à un an.

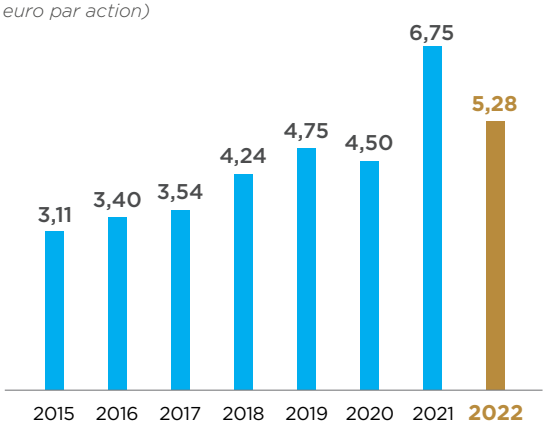
Le Groupe Amundi est assujetti à la réglementation européenne en la matière (règlement 575-2013 modifié par le règlement 2019-876 du 20 mai 2019). À ce titre, Amundi doit respecter un ratio NSFR d'au moins 100 % à compter du 28 juin 2021. Sur les trois premiers trimestres de l'année 2022, le NSFR était en moyenne à 110 %.

4.5 DONNÉES BOURSIÈRES

4.5.1 Forte création de valeur pour les actionnaires

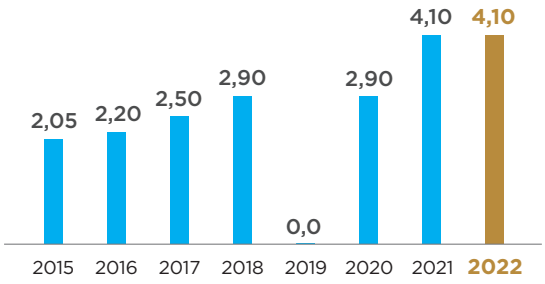
Forte croissance (+ 7,9 % par an en moyenne) du bénéfice net comptable par action depuis la cotation (1)

(en euro par action)



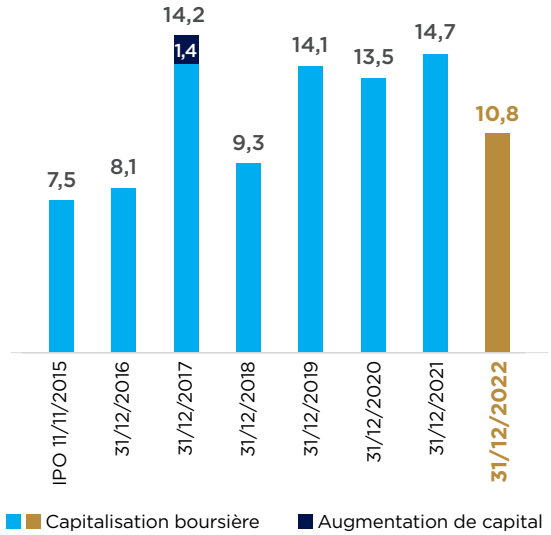
Hausse significative du dividende par action depuis la cotation (2)

(en euro par action)



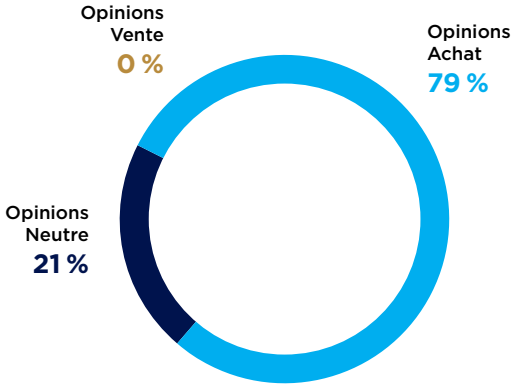
Une capitalisation boursière de près de 11 milliards d'euros

(en milliards d'euros)



Une perception largement positive des analystes des courtiers qui couvrent la valeur Amundi (19 à fin décembre 2022)

(au 31 décembre 2022)



(1) Résultat net comptable / nombre d'actions moyen de l'exercice.

(2) Conformément aux recommandations de la Banque Centrale Européenne, Amundi n'a pas versé de dividende en mai 2020, au titre de l'exercice 2019. En février 2021, Amundi a annoncé la reprise de sa politique de dividende ordinaire.

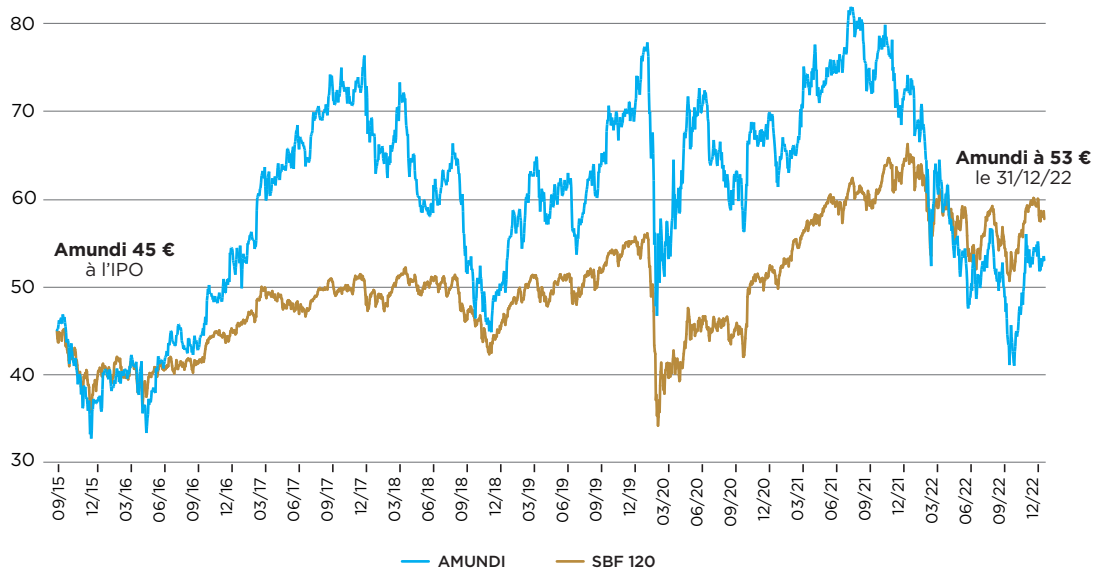
4.5.2 Amundi en bourse

Données sur l'action Amundi

Code ISIN	**FR0004125920**
Mnémonique (Reuters, Bloomberg) :	**AMUN.PA, AMUN.FP**
Cours d'introduction en bourse le 11 novembre 2015	45,00 €
Cours à fin décembre 2022	53,00 €
Cours le plus haut de l'année 2022 *(en clôture)*	74,15 €
Cours le plus bas de l'année 2022 *(en clôture)*	41,06 €
Volumes quotidiens moyens en 2022 *(en nombre d'actions)*	193 K
Capitalisation boursière au 31 décembre 2022	10,8 Md€

Évolution du cours de l'action, du 11 novembre 2015 (cotation initiale) au 31 décembre 2022

Comparaison avec l'indice SBF 120 (recalculé sur la base du cours de l'action Amundi)



Source : Refinitiv (ex-Reuters).

Introduit en bourse le 11 novembre 2015 à 45 euros, le titre Amundi a connu depuis une performance très positive (+ 17,8 % [1]).

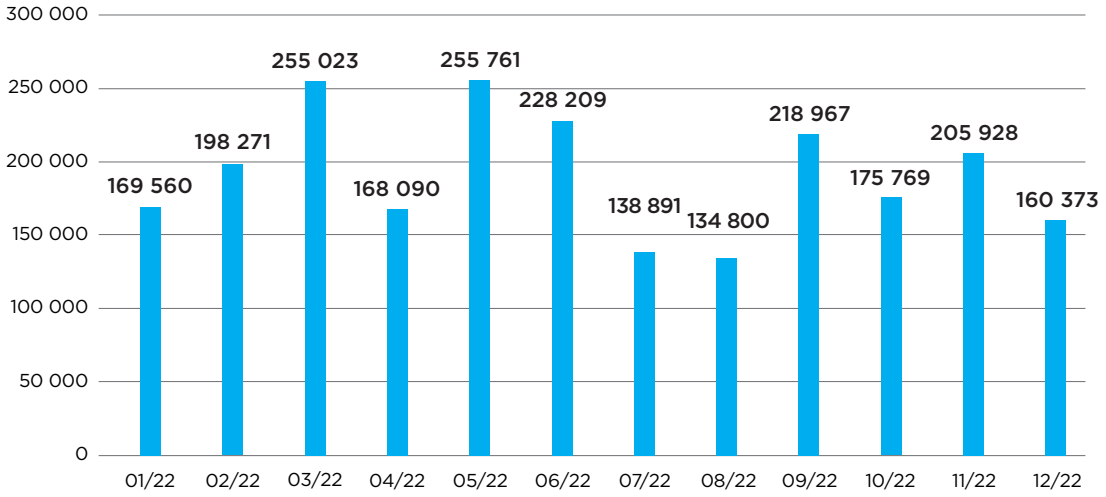
2022 a été une année compliquée pour l'ensemble du marché sur fond d'inflation, de hausse des taux d'intérêts des banques centrales et de craintes de récession. L'Europe a également souffert d'une crise énergétique engendrée par la guerre en Ukraine. Cela s'est traduit sur les marchés financiers par une baisse de l'indice français CAC 40 de - 9,5 % sur l'ensemble de l'année alors que le secteur financier a davantage souffert : le STOXX 600 Financial Services a cédé - 25,2 %.

Le titre Amundi a terminé l'année à 53 euros, - 26,9 % par rapport à fin 2021. Le titre a souffert, comme l'ensemble du secteur, de la morosité économique et de l'aversion pour les actifs risqués tels que les actions. L'année a toutefois connu deux phases pour le titre : une baisse de janvier à début octobre puis un rebond le reste de l'année sur fond de ralentissement de la hausse des taux et d'un apaisement des craintes quant à une potentielle récession.

En date du 30 décembre 2022, dernière séance de bourse de l'année, la capitalisation boursière d'Amundi est de 10,8 milliards d'euros. Amundi reste la première capitalisation boursière en Europe parmi les gestionnaires d'actifs cotés.

(1) Au 30 décembre 2022.

Évolution du volume mensuel de titres échangés *(en milliers d'actions traitées)*



Source : Refinitiv (ex-Reuters) Volumes sur Euronext Paris.

Les volumes échangés quotidiennement sur Euronext (environ 44,8 % du total) ont représenté en 2022 en moyenne 193 216 titres par jour, soit une hausse de + 38 % par rapport à l'année précédente.

Indices boursiers

Le titre est entré dans la composition de l'indice de la place parisienne SBF 120 le 18 mars 2016. En novembre 2017, le titre a aussi intégré la famille des indices MSCI, grâce à sa meilleure liquidité, conséquence de l'augmentation de capital réalisée en avril 2017.

Par ailleurs, Amundi est également membre des indices ESG FTSE4Good et Euronext Vigeo Eiris, ce qui traduit une reconnaissance de son bon profil RSE [1] (voir chapitre 3 de ce document d'enregistrement universel).

Le titre se situe à fin 2022 à la 63e place dans le SBF 120 soit dans la « zone tampon » pour intégrer le Next 20 et donc le CAC Large.

Relations avec les actionnaires et la communauté financière

Au-delà des obligations d'information financière réglementée, Amundi a, depuis sa cotation, mis en place une politique d'information et de communication avec la communauté financière, destinée à maintenir une relation de confiance :

- **résultats trimestriels :** la Direction Générale d'Amundi présente au marché les résultats chaque trimestre, au cours de conférences téléphoniques ou de réunion physiques ou par visio-conférence ;
- **relations avec les investisseurs et actionnaires :** près de 400 contacts avec des investisseurs institutionnels français et étrangers ont lieu, soit avec par le management soit avec l'équipe Relations Investisseurs, au cours de roadshows, de conférences sectorielles ou généralistes ;
- **analystes des courtiers couvrant la valeur Amundi :** le titre Amundi au 31 décembre 2022 était couvert par 19 courtiers français et étrangers avec majoritairement une opinion positive sur le titre Amundi (15 à l'achat, et 4 neutres) [2]. Leur objectif de cours moyen était de 64,4 euros, soit un potentiel de valorisation de + 22 % ;
- **la perception d'Amundi par les investisseurs et les analystes financiers demeure très positive :** la trajectoire depuis la cotation a démontré la capacité de croissance du Groupe et la résilience de ses résultats, grâce à son business model diversifié. Dans un secteur de la gestion d'actif confronté à de nombreux défis, Amundi est perçue comme un acteur solide, avec des perspectives de développement significatives.

(1) RSE : responsabilité sociale des entreprises.
(2) Données au 31 décembre 2022.

4.5.3 Politique de dividende

Amundi se fixe pour objectif de distribuer à ses actionnaires un montant annuel représentant environ 65 % de son résultat net part du Groupe consolidé, avant coûts d'intégration liés aux acquisitions [1], et avant éléments exceptionnels non liés à des flux de trésorerie (par exemple impact *Affrancamento* en 2021).

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale, qui se tiendra le 12 mai 2023, un dividende de 4,10 euros par action, en numéraire, stable par rapport au dividende par action au titre de l'exercice 2021.

Depuis la cotation, le TSR [2] (retour total pour l'actionnaire) s'élève à 81 %.

Depuis son introduction en bourse, Amundi a distribué les dividendes (en numéraire) suivants :

	Au titre de l'année 2022 [1]	Au titre de l'année 2021	Au titre de l'année 2020	Au titre de l'année 2019 [2]	Au titre de l'année 2018	Au titre de l'année 2017	Au titre de l'année 2016	Au titre de l'année 2015
Dividende net par action *(en euros)*	4,10	4,10	2,90	/	2,90	2,50	2,20	2,05
Dividende total *(en millions d'euros)*	836	832	587	/	583	504	443	343
Taux de distribution *(en pourcentage)*	74,7 %	65,6 %	64,6 %	/	65,3 %	65,5 %	65,0 %	65,0 %

(1) Dividende soumis à l'AG du 12 mai 2023.
(2) Conformément aux recommandations de la Banque Centrale Européenne, le Conseil d'Administration d'Amundi a décidé le 1er avril 2020 de ne pas proposer de distribution de dividende au titre de l'année 2019.

4.5.4 Calendrier 2023 de la communication financière et contact

Calendrier 2023

- Publication des résultats du T1 2023 : 28 avril 2023
- Assemblée générale de l'exercice 2022 : 12 mai 2023
- Dividende :
  - Détachement du dividende : 22 mai 2023
  - Paiement : à compter du 24 mai 2023
- Publication des résultats du S1 2023 : 28 juillet 2023
- Publication des résultats 9 mois 2023 : 27 octobre 2023

Contacts

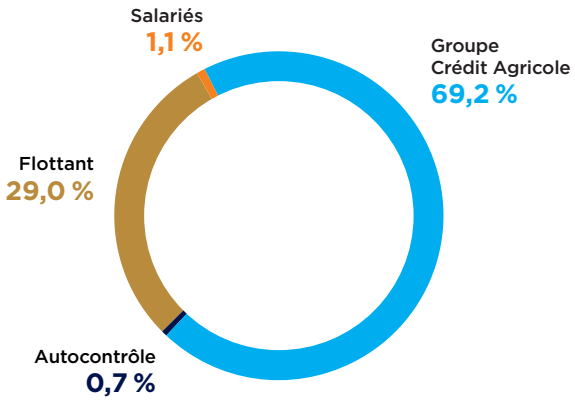
- Direction des Relations Investisseurs et de la Communication Financière : Cyril Meilland, CFA (investor.relations@amundi.com)
- Site internet : le-groupe.amundi.com

(1) Coûts liés à l'intégration de Pioneer en 2017 et 2018, coûts liés à l'intégration de Lyxor fin 2021.
(2) Le TSR (Total Shareholder Return) inclut le rendement total pour un actionnaire : hausse de l'action + dividendes versés de 2016 à 2021 + dividende soumis à l'AG de mai 2023 + Droit préférentiel de Souscription détaché en mai 2017. Données avec cours de clôture au 3 février 2023.

4.5.5 Renseignements sur le capital et les actionnaires

Au 31 décembre 2022, le groupe Crédit Agricole détient 69,2 % du capital, les salariés 1,1 % (en hausse compte tenu de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée en juillet 2022), le flottant représente 29,0 % et l'auto-détention 0,7 % (conséquence d'une part du programme de rachat d'actions réalisé en 2022 pour couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance et d'autre part du contrat de liquidité en cours). Aucun actionnaire ne dispose de droits de vote double.

Au sein du flottant, il s'agit essentiellement d'actionnaires institutionnels dont la répartition géographique est la suivante : les Anglo-Saxons représentent 53 %, les actionnaires français 21 %, le solde est réparti en Europe continentale (20 %) et en Asie (6 %).



Évolution de la répartition du capital au cours des trois dernières années

	31 décembre 2020		31 décembre 2021		31 décembre 2022	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Groupe Crédit Agricole	141 057 399	69,7 %	141 057 399	69,5 %	141 057 399	69,2 %
Salariés	1 234 601	0,6 %	1 527 064	0,8 %	2 279 907	1,1 %
Autocontrôle	685 055	0,3 %	255 745	0,1 %	1 343 479	0,7 %
Flottant	59 608 898	29,4 %	60 234 443	29,7 %	59 179 346	29,0 %
NOMBRE D'ACTIONS EN FIN DE PÉRIODE	**202 585 953**	**100,0 %**	**203 074 651**	**100,0 %**	**203 860 131**	**100,0 %**

À noter depuis fin 2021 :

- légère baisse en % de la détention de Groupe Crédit Agricole (liée à l'augmentation de capital réservée aux salariés de juillet 2022), de 69,5 % du capital à 69,2 %. En nombre de titres, pas de changement ;
- hausse de la participation des salariés de 0,8 % du capital à 1,1 %, conséquence de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée le 26 juillet 2022 : 0,785 million de titres ont été créés ;
- hausse de l'autodétention de 0,1 % à 0,7 %, liée aux attributions d'actions de performance ;
- en conséquence le flottant s'établit à 29,0 % et de l'actionnariat stable (Groupe Crédit Agricole + salariés + autocontrôle) à 71,0 %.

Évolution du capital social d'Amundi depuis la cotation (2015)

Date et nature de l'opération	Montant du capital social *(en euros)*	Nombre d'actions *(en unités)*
Capital au 31 décembre 2015	418 113 092,5	167 245 237
Augmentation de capital liée à l'apport des activités de Crédit Agricole Immobilier	*1 700 580*	*680 232*
Capital au 31 décembre 2016	419 813 672,5	167 925 469
Augmentation de capital liée à l'acquisition de Pioneer	*83 962 732,5*	*33 585 093*
Capital au 31 décembre 2017	503 776 405	201 510 562
Augmentation de capital réservée aux salariés	*484 480*	*193 792*
Capital au 31 décembre 2018	504 260 885	201 704 354
Augmentation de capital réservée aux salariés	*1 147 377,5*	*458 951*
Capital au 31 décembre 2019	505 408 262,5	202 163 305
Augmentation de capital réservée aux salariés	*1 056 620*	*422 648*
Capital au 31 décembre 2020	506 464 882,5	202 585 953
Augmentation de capital réservée aux salariés	*1 221 745*	*488 698*
Capital au 31 décembre 2021	507 686 627,5	203 074 651
Augmentation de capital réservée aux salariés	*1 963 700,0*	*785 480*
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2022	**509 650 327,5**	**203 860 131**

Au 31 décembre 2022, le capital social d'Amundi s'élève ainsi à 509 650 327,50 euros, divisé en 203 860 131 actions de 2,5 euros de valeur nominale, entièrement souscrites et libérées, et de même catégorie :

- Amundi a été créée par la fusion en 2010 des sociétés de gestion d'actifs Crédit Agricole Asset Management et Société Générale Asset Management, à la suite de laquelle le groupe Crédit Agricole détenait 75 % et Société Générale 25 % du capital. Le 7 mai 2014, Crédit Agricole S.A. avait racheté 5 % supplémentaires à Société Générale. Depuis cette date et avant la cotation, Société Générale détenait 20 % du capital d'Amundi et le groupe Crédit Agricole 80 %. Le nombre d'actions d'Amundi n'avait pas évolué depuis la fusion ;
- lors de la cotation le 11 novembre 2015, Société Générale a cédé la totalité de sa participation de 20 %, Crédit Agricole S.A. a cédé 2 % à Agricultural Bank of China et 2,25 % dans le cadre de l'offre publique ; par ailleurs Amundi a procédé à une augmentation de capital réservée à ses salariés de 453 557 actions, soit 0,3 % du capital ;
- le 27 octobre 2016, 680 232 actions nouvelles ont été créées (0,4 % du capital), dans le cadre du rapprochement des activités de gestion spécialisée d'Amundi Immobilier avec Crédit Agricole Immobilier Investors ;
- le 10 avril 2017, 33 585 093 nouvelles actions ont été créées (20 % du capital), dans le cadre du financement de l'acquisition de Pioneer ;
- le 1er août 2018, 193 792 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent alors 0,3 % du capital ;
- le 14 novembre 2019, 458 951 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,5 % du capital ;
- le 17 novembre 2020, 422 648 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,6 % du capital ;
- le 29 juillet 2021, 488 698 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 0,8 % du capital ;
- le 27 juillet 2022, 785 480 titres ont été créés, résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés, qui détiennent 1,1 % du capital.

Tableau récapitulatif des délégations en matière de capital

Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale et de leur utilisation au cours de l'exercice 2022.

Type d'autorisation	Objet de l'autorisation	Validité de la délégation	Plafonds	Utilisation au cours de l'exercice 2022
Achats / Rachats d'action	Acheter ou faire acheter des actions de la Société	**AG du 18/05/2022** 20e résolution **Pour une période de :** 18 mois **Entrée en vigueur :** 18/05/2022 **Date d'échéance :** 17/11/2023	**Plafond des achats / rachats :** 10 % des actions composant le capital social **Prix maximum d'achat :** 120 euros **Montant global maximum affecté au programme de rachat :** 1 Md€	cf. section détaillée ci-dessous
Augmentation de capital	Augmenter le capital par émission d'actions et / ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme avec maintien du droit préférentiel de souscription	**AG du 10/05/2021** 23e résolution **Pour une période de :** 26 mois **Entrée en vigueur :** 10/05/2021 **Date d'échéance :** 09/07/2023	**Plafond nominal maximum des augmentations de capital :** 10 % du capital existant à la date de l'AG du 10/05/2021 **Plafond nominal maximum pour l'émission de titres de créances :** 3,5 Md€	Néant
	Émettre des actions et / ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions à émettre par la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	**AG du 10/05/2021** 24e résolution **Pour une période de :** 26 mois **Entrée en vigueur :** 10/05/2021 **Date d'échéance :** 09/07/2023	**Plafond nominal maximum des augmentations de capital :** 10 % du capital existant à la date de l'AG du 10/05/2021 (1) **Plafond du nombre d'actions et de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre :** 10 % du capital social **Plafond nominal maximum pour l'émission de titres de créances :** 1,5 Md€	Néant
Opérations en faveur des salariés, du personnel et / ou mandataires sociaux	Procéder à des augmentations de capital par l'émission d'actions et / ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme réservées aux adhérents de plan d'épargne entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	**AG du 10/05/2021** 25e résolution **Pour une période de :** 26 mois **Entrée en vigueur :** 10/05/2021 **Date d'échéance :** 09/07/2023	**Plafond nominal total des augmentations de capital :** 1 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration (1)	Utilisation par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 8 février 2022 (nombre d'actions émises 785 480 actions)
	Procéder à des attributions d'actions de performance existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux	**AG du 10/05/2021** 26e résolution **Pour une période de :** 38 mois **Entrée en vigueur :** 10/05/2021 **Date d'échéance :** 09/07/2024	**Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées :** 2 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration (1) **Plafond total des actions de performance existantes ou à émettre, attribuées aux dirigeants mandataires sociaux :** 10 % des actions de performance attribuées au cours dudit exercice en vertu de cette autorisation	Utilisation par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 28 avril 2022 (473 430 actions attribuées dont 465 270 aux salariés et 8 160 aux dirigeants relevant de la Directive CRDV)
Annulation d'actions	Réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues	**AG du 10/05/2021** 27e résolution **Pour une période de :** 26 mois **Entrée en vigueur :** 10/05/2021 **Date d'échéance :** 09/07/2023	**Plafond du nombre total d'actions à annuler :** 10 % du capital social par période de 24 mois	Néant

(1) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global des augmentations de capital prévu au paragraphe 2 de la 23e résolution de l'Assemblée générale du 18 mai 2022 (fixé à 10 % du capital social existant à la date de l'Assemblée générale du 18 mai 2022).

Acquisition par la Société de ses propres actions en 2022

L'Assemblée générale ordinaire des actionnaires d'Amundi, réunie le 18 mai 2022 a, dans sa vingtième résolution, autorisé le Conseil d'Administration à opérer sur les actions d'Amundi et ce, conformément aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce.

Les principales caractéristiques de cette résolution, toujours en vigueur, sont les suivantes :

- l'autorisation a été donnée pour une période de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée générale du 18 mai 2022, soit jusqu'au 17 novembre 2023 ;
- la Société ne pourra, en aucun cas, être amenée à détenir plus de 10 % des actions composant le capital social ;
- l'acquisition ne peut être effectuée à un prix supérieur à 120 euros par action ;
- en tout état de cause, le montant maximum des sommes que la Société peut consacrer au rachat de ses actions ordinaires, ne peut excéder 1 milliard d'euros.

L'acquisition de ces actions peut être effectuée à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société, sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société, notamment en vue des affectations suivantes :

- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ;
- l'animation du marché de l'action Amundi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

L'Assemblée générale d'Amundi devant se tenir le 12 mai 2023 sera appelée à se prononcer sur un renouvellement de son autorisation donnée au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions d'Amundi, ce qui permettra de poursuivre le programme de rachat actuellement en cours et dont les informations figurent ci-après.

Informations relatives à l'utilisation du programme de rachat, communiquées à l'Assemblée générale en application de l'article L. 225-211 du Code de commerce

Le Conseil d'Administration porte à la connaissance de l'Assemblée générale les informations suivantes concernant l'utilisation du programme d'achat d'actions pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2022.

Au cours de l'exercice 2022, les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat ont été destinées à deux objectifs distincts :

- animer le marché du titre par le biais d'un contrat de liquidité conclu avec un Prestataire de Services d'Investissement (Kepler Cheuvreux), en conformité avec la pratique de marché admis par l'Autorité des marchés financiers ;
- couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre des plans d'attribution de performance conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 du Code de commerce.

Les achats ont été effectués conformément à l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires d'Amundi réunie le 18 mai 2022 (vingtième résolution).

Après avoir obtenu l'autorisation de la BCE, Amundi a lancé un programme de rachat d'actions via un mandat conclu avec un Prestataire de Services d'Investissement (Kepler Cheuvreux) afin de couvrir les plans d'attribution d'actions de performance mis en place pour les managers clés du Groupe. Ce programme a été mis en œuvre du 1er août 2022 au 27 septembre 2022. Le nombre d'actions rachetées s'est élevé à 1 million d'actions, représentant 0,49 % du capital social (soit un montant total de 50 800 630 euros sur la base d'un prix moyen de 50,8006 euros). Les actions Amundi concernées sont celles admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris sous le code ISIN FR0004125920.

	Titres d'autocontrôle détenus dans le cadre de :		
	Contrat de liquidité	**Couverture LTI**	**Total**
Nombre d'actions inscrites au nom de la Société au 31/12/2021 (A)	**65 973**	**189 772**	**255 745**
Pourcentage du capital social détenu par la Société au 31/12/2021			*0,13 %*
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2022 (B)	**1 436 040**	**1 000 000**	**2 436 040**
Cours moyen d'achat des actions acquises en 2022	*56,02 €*	*50,80 €*	*53,88 €*
Valeur des actions acquises en 2022 évaluée aux cours d'achat	80 450 304 €	50 800 630 €	131 250 934 €
Montant des frais de négociation	*0 €*		
Nombre d'actions cédées au cours de l'exercice 2022 (C)	**- 1 348 306**		
Cours moyen des actions cédées en 2022	*55,64 €*		
Valeur des actions cédées en 2022 évaluée aux cours de cession	- 75 019 746 €		
Nombre d'actions effectivement utilisées dans le cadre du contrat de liquidité (achats – cessions) (1)	**87 734**		**87 734**
Nombre d'actions auto détenues au 31/12/2022 (A) + (B) - (C)	**153 707**	**1 189 772**	**1 343 479**
Pourcentage du capital social détenu par la Société au 31/12/2022			*0,66 %*
Valeur comptable globale des actions (2)	8 146 471 €	50 800 630 €	58 947 101 €
Cours de l'action Amundi au 31/12/2022	*53,00 €*		

(1) Il s'agit des actions achetées et cédées dans le cadre du contrat de liquidité en 2022.
(2) Les actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité sont comptabilisées en titres de transactions et valorisées à chaque arrêté comptable à la valeur de marché (8 146 471 euros au 31 décembre 2022). Les actions détenues au titre du programme de rachat d'actions sont valorisées au coût d'achat (50 800 630€ au 31 décembre 2022).

Descriptif du programme de rachat des actions Amundi soumis à la prochaine Assemblée générale du 12 mai 2023

Il sera proposé aux actionnaires lors de l'Assemblée générale devant se tenir le 12 mai 2023 de renouveler pour une période de 18 mois l'autorisation de rachat d'actions octroyée au Conseil d'Administration. Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le descriptif de ce programme de rachat d'actions se trouve ci-dessous.

Nombre de titres et part du capital détenu directement par Amundi

Au 31 décembre 2022, le nombre d'actions détenues directement par Amundi est de 1 343 479 actions, représentant 0,66 % du capital social.

Répartition par objectif des titres de capital détenus

Au 31 décembre 2022, les actions détenues par Amundi sont réparties comme suit :

- 1 189 772 actions sont destinées à couvrir les engagements pris auprès des salariés dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance ;
- 153 707 actions sont détenues au sein d'un contrat de liquidité en vue d'animer le marché du titre.

Objectifs du programme de rachat

Dans le cadre du programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 12 mai 2023, l'acquisition des actions peut être effectuée à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société (sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société), notamment en vue des affectations suivantes :

- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- l'attribution d'actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ;
- l'animation du marché de l'action Amundi par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Montant maximum alloué au programme de rachat, nombre maximal et caractéristiques des titres susceptibles d'être acquis

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de l'Assemblée générale du 12 mai 2023), soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2022, un plafond de rachat de 20 386 013 actions, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra être supérieur à 1 milliard d'euros. Les titres qu'Amundi se propose d'acquérir sont exclusivement des actions.

Prix d'achat unitaire maximum autorisé

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre du programme de rachat sera de 120 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). Il est proposé que l'Assemblée générale délègue au Conseil d'Administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution d'actions de performance, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Durée du programme de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions pourra être mis en œuvre pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

L'autorisation présentée aux actionnaires lors de cette Assemblée générale privera d'effet, à compter du 12 mai 2023 à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

4.6 INFORMATIONS DIVERSES

4.6.1 Transactions avec les parties liées

Les principales transactions avec les parties liées sont décrites dans les comptes consolidés résumés au 31 décembre 2023 en note 9.2.3 « Parties liées ».

Par ailleurs, conformément aux dispositions du 2° de l'article L. 225 37-4 du Code de commerce, le rapport sur le Gouvernement d'Entreprise tel qu'il sera intégré au document d'enregistrement universel 2022 au chapitre 2 mentionne la conclusion d'une convention relevant du régime de l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue au cours de l'exercice 2022 et soumises à l'approbation de l'Assemblée générale.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes en date du 31 mars 2023, tel qu'intégré au document d'enregistrement universel 2022 dans le chapitre 8 « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées » vous informe de la conclusion de cette convention relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce, décrit ses caractéristiques et modalités essentielles et rappelle également la présence de deux conventions précédemment approuvées lors d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2022.

4.6.2 Principaux risques et contrôle interne

4.6.2.1 Principaux risques

Conformément aux alinéas 3 et 4 de l'article L. 225-100-1 du Code de commerce, une description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée est présentée dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2022.

Par ailleurs, des indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise (enjeux RSE, Responsabilité Sociale de l'Entreprise) pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone sont présentées dans le chapitre 3 du document d'enregistrement universel 2022.

Exerçant fondamentalement une activité de gestionnaire d'actifs, gérant essentiellement des encours pour compte de tiers, Amundi n'est pas exposée directement aux risques liés au changement climatique.

4.6.2.2 Contrôle interne

Les principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relative à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sont présentées au sein du chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2022.

4.7 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES

Néant.

4.8 ANALYSE DES RÉSULTATS D'AMUNDI (SOCIÉTÉ MÈRE)

En 2022, le produit net bancaire d'Amundi (société mère) s'élève à 968 millions d'euros contre 955 millions d'euros en 2021, soit une hausse de 13 millions d'euros.

Il est composé principalement :

- des revenus sur titres de participation pour 914 millions d'euros au titre des dividendes perçus en provenance des filiales d'Amundi ;
- du résultat des portefeuilles de placement et de négociation pour + 63 millions d'euros ;
- de la marge d'intérêt pour - 15 millions d'euros.

Les charges générales d'exploitation s'élèvent à 68 millions d'euros en 2022.

Compte tenu de ces éléments, le résultat brut d'exploitation ressort à 900 millions d'euros en 2022, en baisse de 14 millions d'euros par rapport à l'exercice 2021. Cela s'explique par des charges refacturées de filiales plus importantes pour 27 millions d'euros, par une baisse des dividendes des titres de participation versés de 34 millions d'euros, par une augmentation de la valeur boursière du portefeuille de placement de 32 millions d'euros et par l'amélioration de la marge d'intérêt de + 16 millions d'euros.

Le résultat courant avant impôt s'élève à 900 millions d'euros.

Dans le cadre de la convention d'intégration fiscale, Amundi enregistre un produit net d'impôt sur les bénéfices de 31 millions d'euros.

Au total, le résultat net d'Amundi est un bénéfice de 931 millions d'euros en 2022 contre un bénéfice de 920 millions d'euros en 2021.

Nature des indications	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
Capital en fin d'exercice *(en euros)*	504 260 885	505 408 263	506 464 883	507 686 628	509 650 328
Nombre d'actions émises	201 704 354	202 163 305	202 585 953	203 074 651	203 860 131
OPÉRATIONS ET RÉSULTAT DE L'EXERCICE *(en milliers d'euros)*					
Revenus nets	481 789	621 783	348 261	955 084	967 622
Résultat avant impôt, amortissement et provisions	459 973	570 764	306 678	914 916	899 738
Impôts sur les bénéfices	27 783	(3 380)	17 298	5 543	30 640
Résultat après impôts, amortissements et provisions	487 745	567 445	323 976	920 451	930 353
Montant des bénéfices distribués	579 365		587 499	832 606	835 827
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE ACTION *(en euros)*					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	2,42	2,81	1,60	4,53	4,56
Résultat après impôt, amortissements et provisions	2,42	2,81	1,60	4,53	4,56
Dividende attribué à chaque action	2,90	(1)	2,90	4,10	4,10
PERSONNEL					
Effectif moyen du personnel	12	12	9	9	11
Montant de la masse salariale de l'exercice *(en milliers d'euros)*	3 390	1 751	2 946	4 495	5 408
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (charges et œuvres sociales) *(en milliers d'euros)*	1 445	451	566	1 704	1 628

(1) Conformément aux recommandations de la Banque Centrale Européenne, le 1er avril 2020 Amundi a annoncé ne pas proposer de distribution de dividende au titre de l'exercice 2019, lors de l'AG du 12 mai 2020.

4.9 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-6).

	Article D.441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
(en milliers d'euros)	**0 jour**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**	**0 jour**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées		6		3	30	39				2	4	6
Montant total des factures concernées HT ou TTC		127		112	29	269				(397)	389	(8)
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice		0,1 %		0,1 %	0,0 %	0,3 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice										(0,3 %)	0,3 %	0,0 %
(B) FACTURES EXCLUES DU A RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre des factures exclus						0						0
Montant des factures exclues												
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT RÉFÉRENCE UTILISÉS												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement						> 30 jours						> 30 jours

Ces informations n'incluent pas les opérations bancaires et les opérations connexes qui n'entrent pas dans le périmètre des informations à produire.



5

GESTION DES RISQUES ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

5.1 CULTURE DU RISQUE (AUDITÉ) 236

5.2 FACTEURS DE RISQUES (AUDITÉ) 236

5.2.1 Risques liés à l'activité de gestion d'actifs 237

5.2.2 Risques financiers 241

5.3 DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES 245

5.3.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 245

5.3.2 Gouvernance (audité) 247

5.3.3 Organisation des fonctions et dispositifs de contrôle 249

5.3.4 Brève déclaration sur les risques 255

5.4 SOLVABILITÉ ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES 257

5.4.1 Ratio de solvabilité 257

5.4.2 Ratio de levier 258

5.4.3 Pilotage du capital économique 259

5.5 CHIFFRES CLÉS / PROFIL DE RISQUE 259

5.1 CULTURE DU RISQUE (AUDITÉ) (1)

La gestion d'actifs est avant tout une activité de gestion des risques. Par conséquent, la culture du risque est présente au cœur de tous les métiers de l'entreprise. Amundi s'assure en permanence que son organisation et ses processus permettent de correctement identifier les risques et les maîtriser à tous les stades de la vie des produits. Cette approche se caractérise par le partage d'expériences et de bonnes pratiques autour de la compréhension et de la gestion des risques, facilité par :

- un fonctionnement en lignes métiers transversales ;
- la représentation systématique des fonctions de contrôle Risques, Conformité et Sécurité dans les différents comités encadrant l'activité : produits, NAP, investissements, ESG, *etc.* ;
- le regroupement sur une plateforme informatique unique des outils et méthodes d'évaluation des risques, créant un référentiel commun à toutes les équipes ;
- la mise en place d'initiatives visant à informer et débattre des différents risques liés à l'activité de l'entreprise ;
- la sensibilisation des collaborateurs à l'émergence de nouveaux risques et à l'évolution des réglementations qui les encadrent, par le biais de formations en mode *e-learning*.

L'entretien de la culture du risque passe également par la sensibilisation des clients aux risques auxquels leurs actifs sont exposés. Amundi édite à l'attention de sa clientèle, différentes publications qui décrivent ces risques et leur évolution conjoncturelle, ainsi que les solutions mises en place par les équipes de gestion pour en tirer le meilleur parti.

5.2 FACTEURS DE RISQUES (AUDITÉ) (1) (2)

Nous présentons ci-après les **principaux facteurs de risques** auxquels Amundi est exposée, conformément au règlement (UE) 2017/1129. Le tableau ci-dessous présente une vision synthétique de ces principaux facteurs de risques, classés par ordre de criticité décroissante au sein des différentes catégories de risques et tenant compte du dispositif de contrôle interne en place au sein d'Amundi.

Il est à noter que les événements qui se déroulent en Ukraine depuis février 2022 constituent une crise intense dont l'ampleur et la durée ne sont pas connues. Cette crise s'est propagée à la sphère économique, entraînant notamment une accélération de l'inflation par le biais du prix des matières premières et de l'énergie, ce qui a entraîné une correction significative des marchés financiers et une volatilité accrue. Concernant Amundi, le principal impact résulte de la sensibilité des actifs sous gestion à cette correction (actions, taux…) en termes de valorisation. Ce risque est évoqué dans la section 5.2.1.2 (Risques d'activités, et notamment dans le paragraphe I. Risques business). Par ailleurs, les risques opérationnels, tel que décrits dans la section 5.2.1.1 (Risques opérationnels, et notamment dans le paragraphe III. Risques de non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques), sont potentiellement accrus par une situation où les décisions européennes et internationales, et plus particulièrement les programmes de sanctions internationales, se succèdent et impliquent d'adapter au quotidien les mesures à prendre.

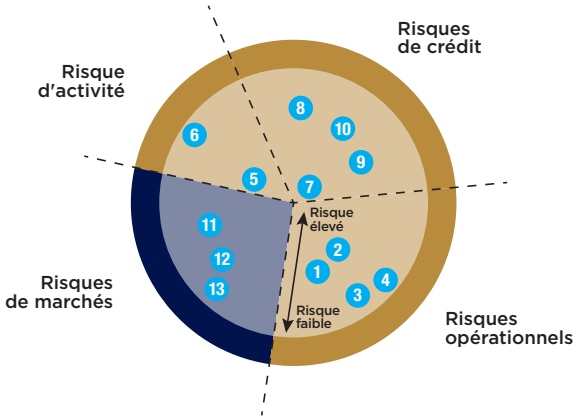
Principaux risques par nature

Risques liés à l'activité de gestion d'actifs		Risques financiers	
Risques opérationnels	**Risques d'activité**	**Risques de crédit**	**Risques de marchés**
I. Promesse faite au client 1	I. Business 5	I. Défaut 7	I. Variation de prix du portefeuille de placement 11
II. Dysfonctionnement des processus, erreur humaine 2	II. Extra-financiers 6	II. Contrepartie sur opérations de marché 8	II. Change 12
III. Risques de non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques 3		III. Participation 9	III. Immobilier 13
IV. Discontinuité des activités 4		IV. Concentration 10	

(1) Les informations identifiées par la mention « Audité » sont des informations qui font partie intégrante des notes annexes aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 et sont couvertes par le rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés.

(2) Sauf répartitions par zone géographique et par secteur.

Le diagramme ci-dessous présente une vision synthétique de ces principaux facteurs de risques. La représentation de leur importance est basée sur les montants de capital économique associés à ces facteurs de risques.



5.2.1 Risques liés à l'activité de gestion d'actifs

5.2.1.1 Risques opérationnels

Parmi les **risques opérationnels** d'Amundi ressort essentiellement le risque de perte résultant de l'inadéquation ou de la défaillance des processus, systèmes ou personnes responsables du traitement des transactions, ainsi que d'événements externes, qu'ils soient délibérés, accidentels ou naturels (inondations, incendies, tremblements de terre, attaques terroristes, *etc.*). Les risques opérationnels d'Amundi incluent également le risque juridique lié à l'exposition d'Amundi à des procédures civiles, administratives ou pénales, le risque de non-conformité découlant du non-respect des dispositions réglementaires et législatives ou normes déontologiques qui gouvernent ses activités, le risque de réputation susceptible d'en découler.

Au 31 décembre 2022, les RWA (*Risk-Weighted Assets* ou Emplois pondérés) au titre du risque opérationnel s'élevaient à 5,6 milliards d'euros pour un total d'actifs pondérés des risques de 13,7 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I. Promesse faite au client	
• Non-respect des règles d'investissement. • Désalignement de la gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client. • Baisse de la liquidité de fonds.	• Indemnisation des clients. • Sanction du régulateur. • Mesures de soutien ponctuelles.
II. Risques de dysfonctionnement des processus, d'erreur humaine	
• Incident suite à un dysfonctionnement d'un processus opérationnel. • Erreur humaine.	• Indemnisation des clients. • Sanction du régulateur.
III. Risques de non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques	
Amundi exerce pour activité principale une activité de gestion d'actifs et est à ce titre encadrée par les différents régimes réglementaires en lien avec cette activité. En outre, en sa qualité d'établissement de crédit, Amundi SA (la société de tête du Groupe) est également soumise au contrôle des autorités de supervision bancaire. Amundi est ainsi exposée : • à l'évolution et à l'accroissement des exigences réglementaires ; • aux réformes réglementaires qui pourraient avoir un impact sur les clients d'Amundi (banques, entreprises d'assurance ou fonds de pension), les incitant à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement ; • à la non-conformité aux lois ou réglementations applicables, ou tout changement dans l'interprétation ou la mise en œuvre de celles-ci.	• Se conformer à ces exigences est coûteux et peut influer sur la croissance d'Amundi. • Les réformes réglementaires pourraient impacter les clients d'Amundi et les inciter à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment d'Amundi et / ou réduire l'intérêt des clients pour les produits d'Amundi, entraînant un effet défavorable sur les encours sous gestion et ses résultats. • La non-conformité aux lois ou réglementations peut engendrer le cas échéant des sanctions, des interdictions de conduire certaines activités, une perte de clients, ou d'autres pénalités qui pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation d'Amundi et sur ses résultats.
IV. Risques de discontinuité des activités	
• Indisponibilité des systèmes d'information (destruction de matériels, attaque virale, destruction d'une base de données…). • Indisponibilité d'environnement de travail (inaccessibilité du site, défaillance des installations techniques). • Indisponibilité du personnel (grève de transports publics, épidémie, crue…).	• Non-disponibilité des systèmes IT (cyberattaque ou autre), empêchant la réalisation des opérations de marché. • Pertes potentielles suite à des *« breaches »*.

I. Promesse faite au client

Le risque associé à la gestion d'actifs pour compte de tiers découle du désalignement des pratiques de gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client.

Les risques liés aux investissements réalisés dans le cadre de la gestion pour compte de tiers sont supportés, dans leur grande majorité, par les clients. Dès lors, le risque principal est le risque de liquidité sur le passif des fonds ouverts.

Le non-respect des règles d'investissement pourrait avoir pour conséquences :

- la mise en place de mesures de soutien en cas d'absence de liquidité sur certaines classes d'actifs, afin de permettre aux clients de sortir de leur investissement ;
- de devoir indemniser les clients en cas d'évolution défavorable des marchés suite au non-respect de contraintes d'investissement ;
- une sanction du régulateur.

Au 31 décembre 2022, les risques liés au non-respect des règles d'investissement et au désalignement de la gestion avec la promesse (implicite ou explicite) faite au client représentaient 30 % des RWA au titre du risque opérationnel.

II. Risques de dysfonctionnement des processus, d'erreur humaine

Les systèmes de communication et d'information d'Amundi, et ceux de ses clients, de ses prestataires de services et de ses contreparties, pourraient être sujets à des dysfonctionnements opérationnels. Le risque d'erreur involontaire par une personne lors de la réalisation d'une tâche ne peut également pas être totalement exclu. Les conséquences d'un dysfonctionnement opérationnel ou d'une erreur humaine varient selon le type d'incident, il pourrait s'agir de devoir indemniser un client, de sanction du régulateur, d'une atteinte à la réputation d'Amundi…

Au 31 décembre 2022, les risques liés à une défaillance d'un processus opérationnel ou à une erreur humaine représentaient 51 % des RWA au titre du risque opérationnel.

III. Risques de non-conformité, fiscaux, réglementaires et juridiques

Amundi est un groupe international exerçant ses activités dans de nombreux pays. La gestion d'actifs constitue l'activité principale d'Amundi, essentiellement en Europe avec 1 405 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2022 (877 milliards d'euros en France, 194 milliards d'euros en Italie, 334 milliards d'euros dans le reste de l'Europe), 378 milliards d'euros en Asie, 121 milliards d'euros dans le reste du monde. Du fait de leur activité principale de gestion d'actifs, les sociétés de gestion qui composent la majeure partie du Groupe Amundi sont soumises aux régimes réglementaires et de supervision dans chacun des pays où Amundi conduit ses activités. Également, certaines entités d'Amundi agréées en tant qu'établissement de crédit ou entreprise d'investissement sont soumises au contrôle des autorités de supervision bancaire. Et, en tant que filiale significative d'un groupe bancaire, le groupe Crédit Agricole, Amundi est soumise à des exigences réglementaires supplémentaires.

Les réglementations influent fortement sur la manière dont Amundi exerce ses activités. Se conformer à ces exigences est coûteux et peut influer sur la croissance d'Amundi.

Des réformes réglementaires pourraient également impacter certains clients d'Amundi, tels que les banques, entreprises d'assurance ou fonds de pension, et pourraient conduire ces clients ou distributeurs à revoir leurs stratégies d'investissement ou de placement au détriment d'Amundi et/ou à réduire leur intérêt pour les produits d'Amundi. Ces potentielles réformes réglementaires pourraient donc avoir un effet défavorable significatif sur les encours sous gestion d'Amundi, ses résultats et sa situation financière.

La non-conformité d'Amundi aux lois ou réglementations applicables, ou tout changement dans leur interprétation ou leur application, pourrait entraîner une condamnation à des sanctions, une interdiction temporaire ou permanente d'exercer certaines activités, avec des pertes de clients, des pénalités qui pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation d'Amundi et, ce faisant, un effet défavorable significatif sur son activité et ses résultats.

Amundi a structuré ses activités commerciales et financières de manière à se conformer aux réglementations fiscales qui lui sont applicables. Étant donné qu'il n'est pas toujours possible de dégager une interprétation claire et définitive de la législation fiscale des différents pays dans lesquels des entités d'Amundi sont situées ou opèrent, le Groupe ne peut pas garantir que ses positions fiscales ne seront pas remises en cause par les autorités fiscales compétentes. D'une manière générale, tout manquement à la législation fiscale d'un pays donné peut entraîner des redressements fiscaux et, le cas échéant, des pénalités, amendes et intérêts de retard.

Par ailleurs, la législation fiscale des différents pays dans lesquels les entités d'Amundi sont situées ou opèrent est susceptible de changer (notamment en cas de modifications de la position des autorités fiscales et / ou de l'interprétation de la loi par la justice).

Ces différents facteurs de risques sont susceptibles de se traduire par une augmentation de la charge fiscale d'Amundi et d'avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats et sa situation financière.

IV. Risques de discontinuité des activités

L'infrastructure d'Amundi – y compris sa capacité technologique, ses centres de données et ses espaces de travail – est vitale pour la compétitivité de ses activités. Une partie significative des activités critiques d'Amundi est concentrée dans un nombre limité de zones géographiques, principalement Paris, ainsi que Londres, Milan, Dublin, Tokyo, Hong Kong, Singapour et Boston. Des événements externes, qu'ils soient délibérés, accidentels ou naturels pourraient impacter la capacité d'Amundi à opérer. Cela pourrait être :

- une indisponibilité d'environnement de travail local causée par l'inaccessibilité du site (un immeuble ou un ensemble d'immeubles lorsque ceux-ci sont regroupés) ou par la défaillance des installations techniques (panne d'électricité, perte d'accès des moyens télécom…) ;
- une indisponibilité du personnel causée par une grève de transports publics, une épidémie, une crue, *etc.* ;
- une indisponibilité physique des systèmes d'information causée par la destruction physique de matériels du *Datacenter* ou des moyens d'accès réseau au *Datacenter* ;
- une indisponibilité logique des systèmes d'information *Datacenter* causée par malveillance, erreur ou accident (attaque virale, intrusion, destruction accidentelle d'une base de données ou un « bug » informatique altérant des bases de données) ;
- une indisponibilité massive des postes de travail causée, par exemple, par une attaque virale massive qui les toucherait.

Nonobstant les efforts déployés par Amundi pour garantir la poursuite de ses activités lors d'un tel sinistre, sa capacité à opérer pourrait être impactée de manière défavorable, ce qui pourrait entraîner une baisse des encours sous gestion, de

ses résultats ou pourrait aussi impacter la capacité d'Amundi de se conformer à ses obligations réglementaires, ce qui pourrait affecter sa réputation, entraîner des sanctions réglementaires ou des amendes. En outre, une panne ou une défaillance des systèmes d'information d'Amundi pourrait affecter sa capacité à déterminer ou contrôler la valeur liquidative des fonds qu'elle gère et l'exposer à des réclamations de ses clients et affecter sa réputation.

Amundi est exposé à la cybercriminalité ciblant ses clients, ses fournisseurs ou partenaires mais également ses propres infrastructures et données informatiques. L'interconnexion entre les différentes entreprises de marché et la concentration de celles-ci augmentent le risque d'un impact sur Amundi en cas d'attaques visant l'un des maillons de cette chaîne tenant notamment compte de la complexité des systèmes devant être coordonnés dans des délais contraints.

5.2.1.2 Risques d'activité

Les risques d'activité sont relatifs à la stratégie d'Amundi, à ses activités de gestion d'actifs et à ses concurrents.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risques *business*	
Les principaux risques impactant l'activité de gestion d'actifs sont : • l'évolution des marchés financiers ; • la dépendance d'Amundi aux réseaux de distribution des grands groupes partenaires comme le Crédit Agricole, la Société Générale et Unicredit ; • les taux des commissions de gestion ; • la demande des clients.	• Baisse de valorisation des actifs, entraînant une baisse des assiettes de commissions. • Difficulté à réaliser des surperformances, d'où une minoration des commissions de surperformance. • Réticence des investisseurs à prendre du risque sur des marchés perturbés. • Restrictions ou limitations éventuelles de certaines activités.
II. Risques extra-financiers	
• Offre ESG non conforme aux attentes des investisseurs en matière d'exemplarité et d'engagement. • Mauvaises pratiques de commercialisation, contrevenant aux obligations de fournir des informations à caractère exact, clair et non trompeur qui permette d'évaluer la démarche ESG proposée. • Non-conformité du portefeuille ou de certains titres détenus avec les caractéristiques ESG du produit.	• Désaffection de la clientèle. • Atteinte à la réputation. • Sanction du régulateur.

I. Risques business

La grande majorité des revenus d'Amundi provient des commissions de gestion, calculées en fonction de ses encours sous gestion. Ses résultats sont donc sensibles aux facteurs impactant l'évolution de ses encours :

- **L'évolution de la valeur des instruments financiers pourrait être négative (impact direct sur la valeur des actifs sous gestion et indirect sur le niveau de la collecte).**

Le niveau des encours sous gestion dépend en grande partie de la valeur des actifs détenus dans les fonds et portefeuilles gérés par Amundi, en particulier les obligations, les actions, les produits monétaires, les devises et les actifs réels.

Les fluctuations des marchés financiers, en particulier les mouvements de taux d'intérêts, des *spreads* de crédit, des cours de change et la valeur des actions peut entraîner une variation significative de la valeur des encours sous gestion d'Amundi. Des mouvements adverses des marchés financiers peuvent aussi réduire les nouveaux investissements et conduire des investisseurs à retirer des actifs de fonds et portefeuilles gérés par Amundi, impactant encore davantage les encours sous gestion et donc les revenus d'Amundi.

- **Amundi est dépendante des réseaux de distribution de ses grands partenaires.**

Amundi se concentre sur deux segments de clientèle : particuliers et institutionnels. Le segment des particuliers inclut la distribution de solutions d'épargne pour les clients des réseaux partenaires en France et à l'étranger, ainsi que des distributeurs tiers.

En France, Amundi s'appuie sur les réseaux des banques affiliées aux groupes Crédit Agricole et Société Générale, avec lesquelles il a des accords de distribution lui garantissant une quasi-exclusivité pour distribuer une part significative de ses produits. Les produits distribués en France au travers de ces accords de distribution représentaient 119 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2022. Si un de ces contrats se terminait et n'était pas renouvelé, les encours sous gestion d'Amundi et les commissions pourraient être significativement (mais progressivement) réduits.

À l'étranger, Amundi a depuis 2017 un accord de distribution sur dix ans avec le réseau UniCredit en Italie, Allemagne, Autriche et en Europe de l'Est. Amundi reste aussi le fournisseur privilégié des réseaux Crédit Agricole et Société Générale en Italie (CA Italie), République tchèque (Komerční Banka) et Pologne (CA Polska). Amundi a aussi un partenariat avec BAWAG P.S.K. en Autriche, Resona au Japon et Banco Sabadell en Espagne. Les produits distribués par l'intermédiaire des réseaux de distribution partenaires à l'international représentent 156 milliards d'euros d'encours sous gestion au 31 décembre 2022. Ces encours comprennent 7 milliards d'euros d'encours gérés par la filiale créée fin 2020 en Chine avec Bank of China, Amundi Bank of China Wealth Management.

Cette capacité de distribution est complétée par des distributeurs tiers, des banques privées et des conseillers en gestion de patrimoine. Les produits distribués *via* ces distributeurs tiers représentaient 287 milliards d'euros d'actifs sous gestion d'Amundi au 31 décembre 2022.

De plus, Amundi est actionnaire de « joint-ventures » qui opèrent notamment en Inde, en Chine, en Corée du Sud et au Maroc. Les produits distribués grâce à ces « joint-ventures » représentaient 296 milliards d'euros d'actifs sous gestion d'Amundi au 31 décembre 2022.

Ces accords peuvent être résiliés ou ne pas être renouvelés pour des motifs d'ordre commercial ou d'ordre légal. En outre, ces distributeurs tiers qui distribuent des produits d'Amundi ne sont pas liés par une clause d'exclusivité. En d'autres termes, si une banque faisant partie de ce réseau de distribution décidait de remplacer les produits d'Amundi par ceux d'un concurrent, ou de réduire les ressources

consacrées à la promotion et à la distribution des produits d'Amundi, ou si elle facturait des commissions plus élevées pour la distribution des produits d'Amundi, il pourrait en découler un impact défavorable sur les encours sous gestion et les résultats d'Amundi. En outre, des facteurs affectant la situation concurrentielle ou la réputation de ces réseaux de distribution, ainsi qu'une défaillance potentielle de ces entités, pourraient avoir un effet défavorable sur la réputation et les résultats d'Amundi.

- **Les taux des commissions de gestion sont soumis à la pression concurrentielle et à la pression du marché.**

Les commissions de gestion d'Amundi sont généralement un pourcentage de ses encours sous gestion, et varient en fonction du type de produit, du marché géographique et d'autres facteurs. En 2022, les revenus générés par les commissions et autres produits des activités clientèle s'élevaient à 3,004 milliards d'euros (hors commissions de surperformance).

Les commissions sont soumises à une pression concurrentielle intense : les commissions facturées sur les produits de *Retail* doivent être communiquées en vertu des réglementations en vigueur, et celles qui sont facturées à des investisseurs institutionnels sont généralement déterminées par un processus de mise en concurrence. Les commissions appliquées sur le marché de la gestion d'actifs ont subi une pression concurrentielle significative ces dernières années. Une réduction des taux de commission impacterait directement et défavorablement le résultat d'Amundi.

Amundi est confrontée à une concurrence significative : Amundi est le plus grand gérant d'actifs européen en termes d'encours sous gestion et figure parmi les dix premières entreprises de gestion d'actifs au niveau mondial [(1)]. L'industrie de la gestion d'actifs est hautement concurrentielle et les barrières à l'entrée ne sont que modérées. Les principaux concurrents d'Amundi sont des entreprises de gestion d'actifs, des compagnies d'assurance et des entreprises de services financiers, dont beaucoup offrent des produits d'investissement similaires à ceux d'Amundi. La concurrence qui s'exerce dans l'industrie repose sur plusieurs facteurs, y compris la performance des investissements, le niveau des commissions facturées, la qualité et la diversité des services et produits fournis, la notoriété et la réputation de l'entreprise, l'efficacité des canaux de distribution et la capacité à développer de nouvelles stratégies d'investissement et de nouveaux produits afin de répondre aux besoins changeants des investisseurs. Les investisseurs particuliers ont de nombreux choix d'investissements, qui sont encore plus nombreux à présent que l'offre d'investissements en ligne ne cesse de s'amplifier. Pour leur part, les investisseurs institutionnels choisissent généralement les gérants en les mettant en concurrence. L'intensification de la concurrence, particulièrement si elle conduit à la réduction des commissions, pourrait entraîner une baisse des encours sous gestion et des résultats d'Amundi. En outre, Amundi doit affronter la concurrence des plus grands groupes bancaires français et internationaux dans le cadre de son activité d'émission d'EMTN structurés. Il s'y ajoute le fait que de nouveaux opérateurs nationaux et internationaux peuvent entrer sur les marchés où Amundi opère et, ce faisant, intensifier la concurrence, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats et les perspectives d'Amundi. Enfin, les produits commercialisés dans le cadre de la gestion d'actifs sont concurrencés par d'autres catégories d'investissements offertes aux investisseurs (valeurs mobilières diverses, obligations, produits d'épargne réglementée et non réglementée, placements immobiliers, etc.).

En outre, de nombreux concurrents offrent des produits similaires ou comparables à ceux qui sont offerts par Amundi. La défaillance ou la performance négative de produits de concurrents pourrait entraîner une perte de confiance dans les produits similaires d'Amundi, quelle que soit la performance de ces derniers. Toute perte de confiance dans un type de produit pourrait conduire à des retraits, des remboursements et des problèmes de liquidité au titre de ces produits, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur Amundi et entraîner une baisse de ses encours sous gestion et des résultats d'Amundi.

- **La demande des clients d'Amundi dépend de facteurs qui échappent à son contrôle et affectent globalement le marché de la gestion d'actifs.**

Des facteurs exogènes tels que l'environnement macroéconomique, sanitaire ou fiscal pourraient affecter la volonté des investisseurs de constituer de l'épargne et / ou d'investir dans des produits financiers et, par conséquent, réduire l'intérêt que ces investisseurs peuvent avoir pour les produits financiers dans leur ensemble ou pour les produits d'Amundi. Ces évolutions, dont l'ampleur et les implications sont imprévisibles, pourraient avoir un impact négatif significatif sur les encours sous gestion et les revenus d'Amundi.

- **L'incapacité d'Amundi à recruter et retenir ses employés pourrait lui faire perdre des clients et provoquer une baisse de ses encours.**

Le succès d'Amundi dépend des talents et des efforts de ses collaborateurs hautement qualifiés et de sa capacité à planifier la croissance future à long terme de l'entreprise, en identifiant les collaborateurs qui pourront finalement jouer des rôles clés chez Amundi. Le marché des gestionnaires de portefeuille, des analystes d'investissement, des spécialistes produit, des commerciaux et autres professionnels qualifiés est concurrentiel, et les facteurs qui affectent la capacité d'Amundi à attirer et retenir ces collaborateurs sont notamment sa réputation, la rémunération et les avantages qu'elle offre, et son engagement de gérer efficacement la relève des cadres, y compris par le développement et la formation de collaborateurs qualifiés. Si Amundi est incapable de le faire, sa capacité à préserver sa compétitivité et à conserver ses clients existants pourrait s'en trouver impactée et il pourrait en résulter une baisse de ses encours sous gestion et de ses résultats.

- **Une atteinte portée à la réputation d'Amundi pourrait conduire à une diminution de ses encours sous gestion, de son chiffre d'affaires et de ses résultats.**

L'intégrité de l'image de marque et de la réputation d'Amundi revêt une importance cruciale pour sa capacité à attirer et conserver des clients, des partenaires commerciaux et des collaborateurs. La réputation d'Amundi pourrait être entachée par des facteurs comme une mauvaise performance des investissements, un procès, une action réglementaire, une faute ou une violation des lois ou règlements applicables. La publicité négative s'attachant à l'un ou l'autre de ces facteurs pourrait nuire à la réputation d'Amundi, l'exposer à des sanctions réglementaires et avoir un impact défavorable sur ses relations avec les clients, les distributeurs tiers et d'autres partenaires commerciaux. Toute atteinte à l'image de marque d'Amundi pourrait avoir un impact négatif sur le statut d'Amundi dans l'industrie et entraînerait une perte d'activité à court et long terme.

(1) Source IPE « Top 500 asset managers », classement publié en juin 2022 sur la base des encours sous gestion à fin décembre 2021.

II. Risques extra-financiers

- Ne pas être aligné avec les attentes des investisseurs en termes d'offre ESG ou de responsabilité sociale d'entreprise ;
- de mauvaises pratiques de commercialisation, contrevenant aux obligations de fournir des informations à caractère exact, clair et non trompeur qui permette d'évaluer la démarche ESG proposée ;
- la non-conformité du portefeuille ou de certains titres détenus avec les caractéristiques ESG du produit,

pourraient conduire à une perte de clients et affecter l'image de marque et la réputation d'Amundi.

Amundi prend des dispositions pour répondre aux attentes de ses différentes parties prenantes en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Au niveau de l'entreprise, les risques extra-financiers sont couverts par des politiques relatives à son fonctionnement (politiques Achats ; politiques Ressources Humaines…) mises en place par les métiers concernés.

Pour répondre aux attentes des investisseurs en matière d'offre ESG, Amundi avait annoncé en 2018 la mise en place d'un objectif d'intégration des critères extra-financiers (ESG) dans ses processus d'investissement de gestion active discrétionnaire, objectifs qui ont été atteints en 2021. En 2022, de nouvelles ambitions ont été affichées à l'horizon 2025, en alignement avec les attentes des investisseurs.

À cet effet, Amundi dispose d'une politique d'investissement responsable révisée chaque année (incluant notamment le détail des méthodologies d'analyse ESG ou sa politique d'exclusion). Les risques extra-financiers dans les portefeuilles gérés pour compte de tiers sont évalués sur la base de notations propriétaires et centralisées, résultant d'une analyse effectuée selon des critères ESG par une équipe d'analystes dédiée. Les différents paramètres retenus pour l'élaboration de ces notations font l'objet d'une gouvernance spécifique à laquelle participent les équipes de contrôle des risques.

L'exposition aux risques extra-financiers est ensuite encadrée par des limites applicables à l'ensemble des portefeuilles et / ou de manière individuelle en fonction des stratégies d'investissement.

Au cours des deux dernières années, Amundi a renforcé et élargi son approche pour intégrer l'identification et l'évaluation des risques de durabilité, dont les risques climatiques physiques et de transition, et les incorporer dans les indicateurs clés considérés. Amundi a par ailleurs engagé les travaux nécessaires pour répondre aux exigences du règlement européen « Disclosure » (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) (cf. Chapitre 3 pour le détail des dispositions prises par Amundi en matière de responsabilité sociale d'entreprise et d'investissement responsable).

5.2.2 Risques financiers

5.2.2.1 Risques de crédit

Les risques de crédit et de contrepartie sont liés à la défaillance d'une contrepartie. Amundi est exposée au risque de crédit dans le cadre de la gestion de fonds garantis, si le défaut d'un tiers entraîne une performance insuffisante par rapport à la garantie donnée, mais aussi sur l'intermédiation de dérivés, Amundi étant intermédiaire entre les fonds et les contreparties bancaires. Amundi est également exposée au risque de crédit sur son portefeuille de placement.

Au 31 décembre 2022, les RWA au titre du risque de crédit hors franchises et CVA s'élevaient à 5,1 milliards d'euros sur un total de RWA de 13,7 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I. Risque de défaut	
Amundi est exposée au risque de défaut au niveau de : • son portefeuille de placement ; • certains produits proposés aux clients, assortis de niveaux de performance et / ou de protection garantis.	• Pertes potentielles. • Paiement d'une compensation financière en cas de sous performance d'un produit garanti. • Baisse de valorisation des actifs, entraînant une baisse des assiettes de commissions.
II. Risque de contrepartie sur opérations de marché	
Amundi étant intermédiaire entre les fonds et les contreparties bancaires, cette activité ne génère pas de risque de marché, mais expose Amundi au risque de défaut des contreparties.	• Pertes potentielles en cas de défaut d'une contrepartie couplée à une évolution défavorable des marchés.
III. Risque de participation	
Amundi supporte le risque d'une baisse de valeur des titres de capital qu'il détient dans le cadre de prises de participations stratégiques.	• Pertes potentielles si la valeur des titres de capital détenus venait à diminuer.
IV. Risque de concentration	
Amundi a une forte concentration du risque de crédit et de contrepartie sur le secteur financier.	• Pertes potentielles en cas de défaut d'un ou plusieurs émetteurs ou contreparties.

I. Risque de défaut

Amundi est exposée au risque de défaut au niveau de son portefeuille de placement ainsi qu'au travers des garanties accordées à certains produits proposés aux clients. Ce risque fait l'objet d'une surveillance permanente par l'équipe d'analyse Crédit de la Direction des Risques, qui alerte le Comité Crédit en cas de dégradation de la situation d'un émetteur ou d'une contrepartie. Le Comité Crédit fixe les limites individuelles de risque émetteur pour les titres vifs détenus en direct ou détenus par les fonds garantis ; il fixe également les limites de risque de contrepartie sur les opérations de marché.

Les fonds structurés qui bénéficient des garanties octroyées par Amundi comprennent principalement trois grandes familles : les fonds à formule, les fonds gérés en assurance de portefeuille (fonds CPPI) et les fonds de pension italiens.

Les fonds « à formule » ont pour objectif de délivrer un rendement prédéfini, sur la base d'une formule indexée le plus souvent sur des actions ou des indices. La formule est généralement assortie d'une forme de protection du capital.

Les fonds CPPI ont pour objectif d'offrir une participation partielle au rendement d'actifs risqués, avec une garantie définie à l'origine.

Les mandats garantis des clients de fonds de pension italiens ont pour objectif de protéger le capital des souscripteurs sur un horizon lié au départ à la retraite (sauf cas de sortie anticipée).

Le tableau suivant présente les montants garantis au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021 :

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Fonds à formule	4 712	5 288
Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)	4 398	5 866
Mandats garantis italiens	2 679	2 888
Autres garanties	1 125	4 218
TOTAL DES ENGAGEMENTS HORS BILAN	**12 914**	**18 260**

Le montant d'engagement au titre de ces fonds correspond au montant de risque auquel le Groupe Amundi en tant que garant est exposé à la date de mesure. Selon les types de fonds et le format de la garantie, il est lié au montant initialement investi ou à la valeur des actifs sous gestion à la date de mesure de l'engagement ou enfin à la formule promise dans le cas des fonds à formule.

L'adéquation entre la performance due par les fonds et les actifs détenus fait l'objet d'une surveillance permanente à la Direction des Risques.

L'actif des fonds peut être constitué des éléments suivants :

- acquisition directe de titres de créance ;
- acquisition d'actions dont la performance peut être échangée avec des établissements bancaires de premier rang ;
- pension avec des établissements bancaires de premier rang ;
- achat de parts de fonds (investissements diversifiés).

Hormis le cas des mandats garantis italiens, le principal risque auquel le garant est exposé pour ces fonds est celui du défaut de titres acquis directement par le fonds.

Les actifs exposant le garant au risque de crédit font l'objet d'un suivi permanent par une équipe d'analyse crédit indépendante intégrée à la Direction des Risques. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites fixées par le Comité Crédit. Les expositions sont suivies en montant nominal. Le processus d'évaluation de la qualité de crédit comprend un système interne de hiérarchisation de la qualité des émetteurs.

Les actifs exposant le garant aux risques de crédit font l'objet :

- d'une autorisation préalable à chaque investissement, donnée par l'équipe d'analyse crédit indépendante. Les expositions pour chaque émetteur sont encadrées par des limites ; il n'y a pas de restriction sectorielle ou géographique de principe mais les actifs doivent être *a minima* de notation *investment grade* à leur date d'acquisition ;
- d'un suivi mensuel des expositions, limites et notations.

II. Risque de contrepartie sur opérations de marché

Afin d'apporter aux clients la performance promise dans les formules (fonds à formule ou EMTN structurés), des dérivés sont conclus avec des contreparties bancaires externes sélectionnées dans le cadre d'appels d'offres. Au 31 décembre 2022, le nominal total des opérations conclues par Amundi Finance avec les contreparties de marché s'élève à 40,6 milliards d'euros.

Les transactions, une fois la commercialisation des fonds et EMTN finalisée, sont adossées de sorte à ne générer que des risques de marché limités. En revanche, elles génèrent un risque de liquidité et un risque de contrepartie.

Les encours notionnels des swaps de performance des fonds et EMTN en cours de commercialisation au 31 décembre 2022 sont de 840 millions d'euros contre 709 millions d'euros au 31 décembre 2021. Les swaps de performance sont contractés avec les contreparties de marché pour un montant notionnel correspondant au niveau de commercialisation envisagé. Le fonds n'est engagé qu'à hauteur du niveau de commercialisation effectif. Amundi supporte le risque de décalage entre le niveau de commercialisation envisagé et le niveau de commercialisation effectif. Il s'agit d'engagements court terme (durée moyenne de commercialisation de trois mois). En date d'arrêté, une provision à dire d'expert est constatée dans les comptes en cas de décalage sur les transactions en cours entre le niveau de commercialisation envisagé et le niveau de commercialisation effectif. Aucune provision n'était constatée au 31 décembre 2022.

Afin de réduire pour les fonds le risque de contrepartie associé à ces opérations – risque auquel Amundi est exposée en tant que garant, Amundi se place à titre de compte propre face aux contreparties, uniquement des grandes institutions financières. Ces transactions sont centralisées par Amundi Finance, filiale d'Amundi dédiée à l'activité de garantie. Les contreparties utilisées pour l'intermédiation des dérivés sont autorisées au préalable par le Comité Crédit, qui fixe des limites d'expositions individuelles. Les opérations sont mises en place dans le cadre de conventions-cadres avec échange de collatéral, ce qui réduit substantiellement le risque de contrepartie pour Amundi.

Bien que les transactions soient exécutées en vertu de contrats-cadres avec échange de garanties financières (« collatéral ») afin de réduire le risque de contrepartie d'Amundi, Amundi peut néanmoins encourir des pertes significatives en cas de défaillance de contreparties majeures. Dans le cas où l'un ou plusieurs des établissements financiers seraient en situation de défaut, Amundi devrait dénouer ces transactions et rechercher d'autres contreparties afin de conclure de nouvelles transactions. En outre, le risque de crédit d'Amundi pourrait être amplifié si les garanties financières détenues par Amundi ne peuvent pas être vendues ou sont liquidées à des prix insuffisants pour recouvrer le montant qui lui est dû au titre de son exposition aux dérivés.

III. Risque de participation

Dans le cas de prises de participations stratégiques dans le capital de sociétés, le degré de contrôle d'Amundi peut être limité et tout désaccord avec d'autres actionnaires ou avec la Direction de l'entité concernée pourrait avoir un impact défavorable sur la capacité d'Amundi à influencer les politiques de cette entité. Amundi est exposée au risque d'une baisse de la valeur des titres de capital détenus.

Le montant des participations dans les entreprises mises en équivalence était de 443 millions d'euros au 31 décembre 2022.

IV. Risque de concentration

Au 31 décembre 2022 et 2021, les expositions se répartissent selon les critères successifs de notation, de géographie et de secteur, comme décrit ci-après (en proportion du montant nominal des titres directement acquis par les fonds garantis, soit 2 951 millions d'euros en 2022 et 3 212 millions d'euros en 2021) :

Répartition par notation

	31/12/2022	31/12/2021
AAA	2 %	2 %
AA+	6 %	9 %
AA	10 %	4 %
AA –	4 %	5 %
A+	8 %	10 %
A	3 %	4 %
A –	8 %	9 %
BBB+	27 %	20 %
BBB	10 %	10 %
BBB –	22 %	26 %
NR	0 %	0 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**

Répartition par zone géographique

	31/12/2022	31/12/2021
France	23 %	21 %
Belgique	2 %	2 %
Espagne	17 %	14 %
Italie	27 %	29 %
Royaume-Uni	3 %	2 %
Pays-Bas	1 %	2 %
Allemagne	6 %	7 %
États-Unis	12 %	16 %
Autres	9 %	9 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**

Répartition par secteur

	31/12/2022	31/12/2021
Institutions financières	20 %	24 %
Souverains et agences	58 %	53 %
Entreprises	22 %	22 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**

En cas de détérioration de la situation financière d'un secteur ou d'un pays dans lequel Amundi présente une forte concentration, Amundi courrait le risque que les entreprises de ce secteur ou de ce pays dont les titres sont détenus par les fonds garantis se trouvent en situation de défaut simultanément. Amundi encourrait des coûts substantiels pour remplacer ces actifs et pour remplir ses obligations en tant que garant.

5.2.2.2 Risques de marchés

Les risques de marchés sont liés à la variation des paramètres de marché : taux d'intérêt, taux de change, cours des titres, *spreads* de crédit, *etc.*

Au 31 décembre, les RWA au titre des risques de marchés s'élevaient à 1,4 milliard d'euros sur un total de RWA de 13,7 milliards d'euros.

Risques	Conséquences potentielles
I.Risque de variation de prix du portefeuille de placement	
Les principaux facteurs de risques pouvant impacter la valeur des actifs détenus dans le portefeuille de placement d'Amundi sont : • les *spreads* de crédit ; • les taux d'intérêt ; • les marchés actions.	• Pertes potentielles en cas d'évolution défavorable des paramètres de marché.
II.Risque de change	
Les principales expositions au risque de change d'Amundi sont des expositions structurelles, liées à ses participations à l'étranger.	• Dévalorisation des investissements.
III.Risque immobilier	
Amundi émet des obligations dont la formule est indexée en partie sur le marché immobilier. Cette exposition est couverte par des actifs immobiliers, entraînant un risque en cas de baisse significative du prix de ces actifs du fait de la garantie de capital attachée au produit.	• Effet marché négatif sur les actifs au bilan, non compensé par l'évolution du passif. • Pertes potentielles en cas de baisse significative du prix des actifs immobiliers.

I. Risque de variation de prix du portefeuille de placement

Le portefeuille de placement recouvre le placement des excédents de Fonds Propres en investissements volontaires et en *seed money*. Le *seed money* a pour objet d'amorcer le lancement de nouveaux fonds. Les portefeuilles sont investis essentiellement en fonds gérés par Amundi et ses filiales.

Le portefeuille de placement est placé sous la supervision :

- du Comité *Seed Money*, à fréquence mensuelle, qui valide les décisions d'investissements et de désinvestissements et en assure le suivi ;
- du Comité de Gestion Financière, qui se réunit jusqu'à deux fois par trimestre et qui fixe les orientations concernant l'investissement du portefeuille de placements volontaires et assure le suivi de la structure des risques du portefeuille de placement ; les limites globales du portefeuille de placement ainsi que les limites par sous-jacent sont déterminées annuellement par la Direction des Risques.

Pour la plupart des entités françaises, la gestion de la trésorerie courante (liée au fonctionnement de la Société) est encadrée par une convention de gestion de trésorerie centralisée. Les portefeuilles de placements volontaires et de *seed money* sont principalement gérés de façon centralisée au niveau du Groupe.

Le portefeuille de placement se répartit principalement sur des expositions obligataires et monétaires comme le détaille le tableau en 4.4.1.2 du présent document d'enregistrement universel.

Les fluctuations des marchés financiers, en particulier les fluctuations des taux d'intérêt, des *spreads* de crédit de l'émetteur, des devises et de la valeur des actions, peuvent entraîner un changement significatif de la valeur des propres investissements d'Amundi et affecter le chiffre d'affaires net et / ou les fonds propres d'Amundi. Le risque de marché est mesuré par une valeur à risque (VaR), qui est une mesure statistique utilisée pour estimer le niveau de risque financier d'un portefeuille d'investissement. Cette mesure représente un montant de perte potentielle, déterminée pour un horizon de détention donné et pour un niveau de probabilité donné. La VaR d'Amundi est une VaR historique. Elle est déterminée pour un intervalle de confiance de 99 %, avec un horizon de détention de 20 jours, sur la base d'un historique d'un an. Elle était de 30 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Par ailleurs, d'autres indicateurs sont utilisés pour le suivi du portefeuille : plus ou moins-values latentes, sensibilité aux variations des taux d'intérêt, *spread* et marchés actions et des indicateurs de stress historiques et hypothétiques.

II. Risque de change

Les principales expositions au risque de change d'Amundi sont des expositions structurelles, liées à ses participations à l'étranger (filiales ou joint-ventures). La politique d'Amundi est de ne pas couvrir de manière systématique l'ensemble de ces expositions. Même si les positions de change d'Amundi ne sont pas importantes, les fluctuations des taux de change pourraient affecter les résultats et la situation financière d'Amundi.

En 2021, il a été décidé de couvrir les expositions les plus significatives (en USD, JPY et GBP) en vue d'optimiser les coûts de couverture en relation avec l'impact de ce risque, afin d'immuniser le ratio CET1 contre ce risque. Ces couvertures s'élevaient à 210 millions d'euros au 31 décembre 2022 sur l'USD et le JPY uniquement.

Les positions de change opérationnelles sont encadrées par une limite globale. Cette dernière assure la conversion régulière des revenus perçus en devise vers l'euro. Par ailleurs, elle oblige à couvrir les investissements éventuellement effectués en devises dans le cadre du portefeuille de placement. Les positions de change opérationnelles d'Amundi ne sont pas significatives.

III. Risque immobilier

Depuis fin 2013, Amundi développe une activité d'émissions obligataires indexées :

- obligations dont la formule est indexée sur les marchés actions : ces émissions sont adossées grâce au recours à des dérivés ; elles ne présentent pas de risque de marché pour Amundi ;
- obligations dont la formule est indexée en partie sur le marché immobilier : l'adossement de ces émissions est effectué selon les mêmes principes que pour les émissions indexées sur actions, néanmoins il expose Amundi à un risque de variation du prix des actifs immobiliers en raison de la garantie de capital attachée au produit ; cette typologie de risque fait l'objet d'un encadrement spécifique.

Au 31 décembre 2022, le montant nominal des émissions de titres structurés s'élevait à 10 457 millions d'euros, y compris 1 116 millions d'euros d'obligations indexées en partie sur l'immobilier.

Amundi investit une partie des produits de ces titres en parts de fonds de placement immobilier gérés par l'une de ses entités. Pour ces titres, Amundi est exposée à un risque immobilier, étant donné qu'elle est habituellement obligée de payer le principal des titres à leur échéance, quelle que soit la performance des fonds de placement immobilier sous-jacents.

Dans une moindre mesure, Amundi pourrait être exposée à un risque de liquidité car elle pourrait ne pas être en mesure de vendre les actions / parts de fonds sous-jacentes assez rapidement pour générer les liquidités requises afin d'honorer des demandes de remboursement, particulièrement en temps de perturbation du marché.

5.3 DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES

5.3.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi répond notamment aux dispositions prévues par le Code monétaire et financier (article L. 511-41), l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumis au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), le règlement général de l'AMF et les textes relatifs à la gouvernance d'entreprise, émis notamment par l'Autorité bancaire européenne et le Comité de Bâle.

Le dispositif de contrôle interne est structuré de façon cohérente avec les principes édictés par Crédit Agricole S.A. et le Groupe Crédit Agricole, avec pour finalité d'assurer une approche consolidée des risques dans le cadre du contrôle exercé par le groupe actionnaire majoritaire. Ces référentiels externes sont complétés de chartes, normes et procédures internes propres à Amundi dans les domaines de contrôle des risques, y compris informatiques et comptables, de contrôle de conformité et d'audit interne.

Le dispositif de contrôle interne s'applique de manière homogène à l'ensemble des entités du Groupe Amundi et couvre l'encadrement et la maîtrise des activités ainsi que la mesure et la surveillance des risques. Le dispositif mis en œuvre par Amundi est décliné et adapté par les différentes unités opérationnelles et filiales en fonction de leurs spécificités, notamment au regard de leurs obligations réglementaires.

Le Conseil d'Administration définit le cadre d'appétence au risque et les limites de risque applicables au Groupe. La gouvernance du dispositif de Contrôle Interne prévoit que le Comité des Risques du Conseil d'Administration remonte systématiquement les résultats des contrôles et les incidents significatifs à l'égard de ce cadre.

Les moyens, outils et *reportings* mis en œuvre dans cet environnement normatif permettent une information régulière de la Direction Générale et du Conseil d'Administration sur le fonctionnement des dispositifs de contrôle interne et sur leur adéquation au regard du profil de risque du Groupe.

5.3.1.1 Principes fondamentaux

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi repose sur les principes fondamentaux suivants :

- une information systématique du Conseil d'Administration portant sur l'encadrement des risques, le suivi des limites accordées, les activités et les résultats des contrôles mis en œuvre par les différentes composantes du dispositif de contrôle interne ainsi que les incidents significatifs ;
- une implication directe de la Direction Générale dans l'organisation et le fonctionnement du dispositif de contrôle interne ;
- une couverture exhaustive des activités et des risques ;
- une définition claire des responsabilités, au travers de délégations formalisées et mises à jour ;
- une séparation effective des fonctions d'engagement et de contrôle.

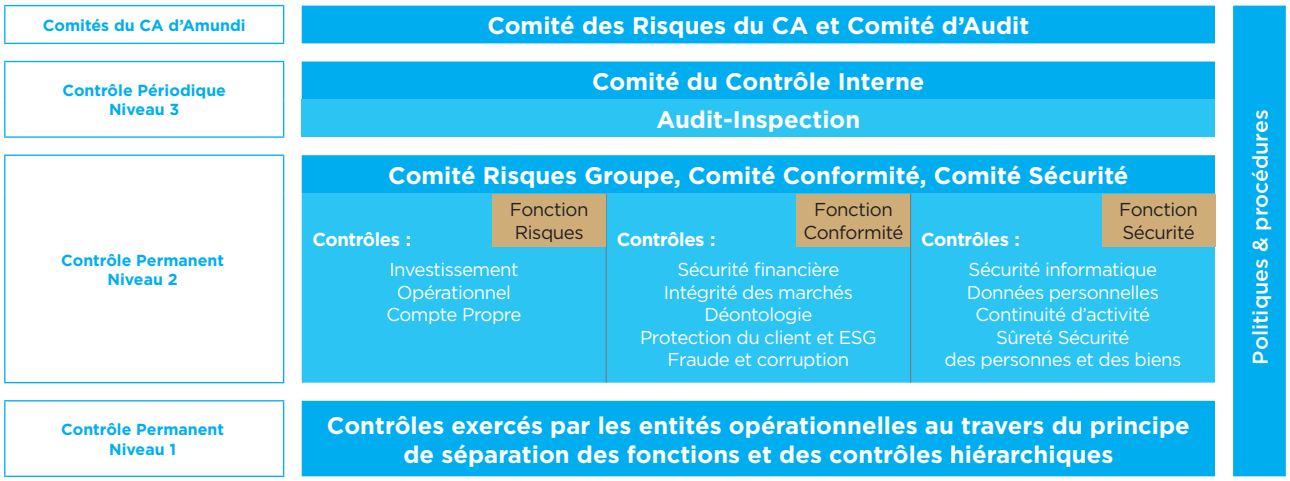
Le dispositif de contrôle interne s'appuie schématiquement sur deux principaux piliers :

- des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques : risques financiers, risques opérationnels (traitements opérationnels, information comptable et financière, systèmes d'information), risques juridiques et risques de non-conformité ;
- un dispositif de contrôle permanent de premier niveau réalisé par les unités opérationnelles, le contrôle permanent de second niveau assuré par les fonctions Risques, Conformité et Sécurité, et le contrôle périodique exercé par l'Audit-Inspection.

Le dispositif de contrôle interne d'Amundi couvre l'ensemble du Groupe en France et à l'international à l'exception des *joint ventures* dans lesquelles Amundi est actionnaire minoritaire.

5.3.1.2 Missions des fonctions de contrôle

Schéma du dispositif de contrôle interne



Le contrôle permanent de premier niveau

Le Contrôle Permanent de premier niveau constitue le socle du dispositif de Contrôle Interne. Il est mis en œuvre par les unités opérationnelles sous la responsabilité de leur hiérarchie. Le Contrôle Permanent de premier niveau s'assure du respect des procédures internes relatives aux processus opérationnels, de leur conformité aux lois et réglementations en vigueur et aux normes professionnelles et déontologiques. Il permet de prévenir ou de détecter l'ensemble des risques générés par les activités d'Amundi.

Les dirigeants des unités opérationnelles sont chacun responsables de la maîtrise des risques liés à leurs activités. Ils sont garants de la définition, du déploiement effectif et l'actualisation régulière du dispositif de Contrôle Permanent au sein de leurs unités.

Le dispositif de contrôle tient compte du cadre réglementaire et des procédures internes, étant entendu que ces procédures doivent évoluer et s'adapter aux attentes de nos clients, et prendre en compte l'amélioration attendue face à des incidents constatés ou potentiels ainsi que les recommandations formulées par l'Audit interne.

Les unités opérationnelles se dotent des moyens nécessaires pour réaliser ces contrôles et en communiquent de manière régulière les résultats à leur Direction de rattachement, la Direction des Risques, la Direction de la Conformité et la Direction de la Sécurité.

Elles établissent à l'attention de leur hiérarchie des rapports *a minima* annuels, incluant la liste des indicateurs et contrôles clés mis en œuvre pour encadrer les risques auxquels elles sont exposées, ainsi qu'une synthèse des résultats des contrôles effectués.

En cas de dégradation significative d'un risque, les unités opérationnelles alertent sans délai leur hiérarchie ainsi que les fonctions de contrôle.

La qualité et la pertinence des contrôles de premier niveau ainsi que la remontée effective de leurs résultats aux fonctions de contrôle de second niveau sont des éléments déterminants pour l'efficience des contrôles de second niveau.

Le contrôle permanent de second niveau

Le Contrôle Permanent de second niveau est exercé conjointement par trois fonctions de contrôle, indépendantes des unités opérationnelles :

- la fonction Risques ;
- la fonction Conformité ;
- la fonction Sécurité.

Ces trois fonctions ont la responsabilité d'animer conjointement, de manière concertée et coordonnée, l'ensemble du dispositif de Contrôle Permanent pour vérifier que celui-ci assure la couverture complète des risques auxquels Amundi est exposée. Les fonctions Risques et Conformité sont rattachées au Directeur de la Division Stratégie, Finance et Contrôle et la fonction Sécurité et rattachée au Directeur de la Division Gouvernance et Secrétariat Général d'Amundi.

Coordination à l'échelle d'Amundi

Les Directions des Risques, de la Conformité et de la Sécurité d'Amundi exercent un rôle de pilotage global du dispositif de Contrôle Permanent du Groupe Amundi. À ce titre, elles définissent l'approche et les principes de déploiement dans les différentes entités du Groupe, coordonnent les plans de contrôle, puis organisent respectivement la restitution des résultats.

Les fonctions Risques, Conformité et Sécurité interviennent conjointement et de façon complémentaire dans leurs domaines de compétences respectives, en veillant à la cohérence et à l'efficacité des contrôles réalisés par les directions opérationnelles.

En prenant en compte les contrôles de premier niveau mis en œuvre par les métiers et les remontées qui en sont faites, les fonctions Risques, Conformité et Sécurité, définissent et exercent leurs propres contrôles de second niveau. La fréquence de ces contrôles de second niveau et leur exhaustivité dépendent de l'analyse et de la cartographie des risques réalisée annuellement par chacune des trois fonctions.

Les fonctions de contrôle de second niveau ne peuvent se substituer aux Directions opérationnelles pour la réalisation des contrôles de premier niveau.

La fonction Risques est responsable du suivi des risques, hors risques de non-conformité et risques liés à la sécurité, auxquels s'expose Amundi tant pour compte propre qu'en qualité de gérant pour compte de tiers.

À ce titre, la fonction Risques :

- vérifie en continu que ni l'entreprise ni ses clients ne sont exposés à des risques financiers au-delà de leur seuil de tolérance ;
- s'assure que les contraintes d'investissement sont respectées ;
- contrôle que les risques opérationnels sont maîtrisés.

La fonction Conformité est responsable du suivi des risques de non-conformité, et s'assure en permanence du respect des dispositions législatives ou réglementaires, des normes professionnelles et déontologiques, notamment en matière :

- d'intégrité des marchés ;
- de sécurité financière ;
- de protection des clients et des porteurs ;
- d'éthique professionnelle ;
- de prévention de la fraude et de la corruption.

Dans ce contexte, la fonction Conformité contrôle que les collaborateurs disposent d'un niveau de connaissances minimales en matière d'environnement réglementaire et déontologique et de techniques financières.

La fonction Sécurité est responsable du suivi des risques liés au système d'information (infrastructure informatique, applications et données) ainsi que des risques relatifs à la protection des données personnelles (dans le cadre de la réglementation européenne sur le traitement des données personnelles et sur la libre circulation de ces données), à la continuité d'activité et à la protection des personnes et des biens.

Indicateurs consolidés pour le Groupe Crédit Agricole

Le Groupe Crédit Agricole a mis en place un ensemble d'indicateurs clés (contrôles de second niveau consolidés, qualifiés de contrôles 2.2c) dans différents domaines, qui incluent : Risques de crédit, Risques financiers, Risques comptables, Risques de non-conformité, Plan de Continuité d'Activité, Sécurité, Sûreté Prévention, Risque informatique, Risque opérationnel.

Un responsable par domaine est désigné au sein d'Amundi pour établir les indicateurs pertinents en prenant comme base de référence méthodologique les indicateurs 2.2c proposés par Crédit Agricole S.A., et ceci pour l'ensemble des entités du Groupe Amundi. À ce titre, il conserve la piste d'audit des contrôles réalisés et des résultats obtenus.

La Direction des Risques d'Amundi est en charge de coordonner la collecte et la consolidation des résultats des contrôles effectués sur la base des indicateurs définis par les responsables de domaine pour le compte d'Amundi et de les transmettre au Comité de Contrôle Interne du Groupe.

Le contrôle de troisième niveau

L'Inspection Amundi est en charge du contrôle périodique du Groupe ; elle s'assure de la régularité, de la sécurité et de l'efficacité des opérations et de la maîtrise des risques de toute nature sur l'ensemble des entités d'Amundi. Elle intervient dans le cadre de plans d'audit permettant de couvrir les activités avec une fréquence liée aux risques de chaque activité et validés par le Comité des Risques du Conseil d'Administration. Chaque mission d'audit fait l'objet d'un rapport et de recommandations sur lesquelles s'engagent les entités auditées. La mise en œuvre effective des recommandations est contrôlée par des missions semestrielles menées par l'Inspection d'Amundi. L'Inspection générale de Crédit Agricole S.A. conduit également des missions d'audit sur le Groupe Amundi.

5.3.2 Gouvernance (audité) [1]

La gouvernance du dispositif de contrôle interne s'organise au sein d'Amundi autour :

- du Comité des Risques et du Comité d'Audit, émanations du Conseil d'Administration ;
- de quatre Comités du dispositif de contrôle interne auxquels la Direction Générale contribue activement et qui sont présentés ci-après.

Également, la Direction Générale est informée mensuellement de la situation des risques du Groupe et des dossiers sensibles. Elle s'assure que le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'un suivi permanent, destiné à vérifier son adéquation et son efficacité. La Direction Générale est informée des principaux dysfonctionnements identifiés et des mesures correctrices apportées.

Le Conseil d'Administration :

- valide sur proposition de la Direction Générale, l'appétence au risque en cohérence avec la stratégie définie pour le Groupe ;
- est informé au moins deux fois par an par des présentations de la Direction Générale portant sur la situation consolidée des risques et résultats du Groupe, sur l'état du dispositif de surveillance des risques et de contrôle interne et sur le résultat de l'activité et des résultats du contrôle interne.

Le Conseil d'Administration est par ailleurs informé des incidents significatifs au-delà de certains seuils révisés chaque année par le Comité des Risques du Conseil d'Administration. Enfin il examine une fois par an le Rapport Annuel sur le contrôle interne.

(1) Les informations identifiées par la mention « Audité » sont des informations qui font partie intégrante des notes annexes aux états financiers consolidés au titre des informations requises par IFRS 7 et sont couvertes par le rapport des commissaires aux comptes sur les États financiers consolidés.

5.3.2.1 Les Comités du dispositif de Contrôle Interne

Comité de Contrôle Interne

Le Comité de Contrôle Interne, co-présidé par les Directeurs d'Amundi en charge des Divisions GSG (Gouvernance et Secrétariat Général) et SFC (Stratégie, Finance et Contrôle), s'assure de la cohérence, de l'efficacité et de l'exhaustivité du dispositif de contrôle interne et coordonne les activités de Contrôle Périodique, de Contrôle Permanent, des Risques, de la Conformité et de la Sécurité. Il est composé notamment du Directeur des Risques, du Directeur de la Conformité, du Directeur de la Sécurité, du Directeur Juridique et du Directeur de l'Inspection d'Amundi. Il se réunit onze fois par an.

Le Comité est chargé de :

- faire un point sur le dispositif de contrôle interne et le système de contrôle mis en œuvre ;
- procéder à l'examen des principaux risques de toute nature auxquels est exposée Amundi et des évolutions intervenues dans les systèmes de mesure des risques et des performances, et s'assurer de l'adéquation du dispositif de contrôle interne pour correctement piloter ces risques ;
- prendre toute décision nécessaire pour remédier aux faiblesses du contrôle interne ;
- suivre la mise en œuvre des engagements pris à la suite des missions d'audit internes et externes ;
- décider des mesures correctives des carences relevées par les missions d'audit ainsi que par les *reportings* d'activité et de contrôle dont disposent les responsables des fonctions de contrôle ou le management au sein de l'entité.

Comité Risques

Le Comité Risques Groupe d'Amundi, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle, est la principale instance de gouvernance des risques. Il se réunit onze fois par an.

Les objectifs de ce Comité sont de définir la politique risques applicable à l'ensemble des entités du Groupe Amundi (risques pris pour compte de tiers et pour compte propre). Dans ce cadre, il a notamment toute compétence pour :

- définir la politique d'Amundi en matière de risques ;
- valider les stratégies de gestion et les processus d'investissement ;
- valider les méthodologies de calcul des indicateurs de risque ;
- valider les limites crédit et contreparties ;
- fixer les limites globales ;
- prendre les décisions relatives à l'utilisation de nouveaux instruments financiers par les fonds ;
- déterminer le cadre de risque pour chaque produit ou activité ;
- revoir les résultats des contrôles réalisés ;
- prendre les décisions nécessaires à la résolution des éventuelles exceptions détectées.

Les décisions prises en Comité Risques Groupe s'imposent à l'ensemble des entités du Groupe.

Le Comité Risques Groupe délègue à plusieurs sous-comités les compétences spécifiques qui lui incombent. Ainsi :

- le Comité Valorisation définit la politique de valorisation ;
- le Comité Crédit valide les limites par émetteur sur les fonds encadrés et le compte propre et les limites de contreparties sur l'ensemble des fonds ;
- le Comité Risques opérationnels est en charge de la surveillance des incidents liés aux processus opérationnels et définit les mesures de renforcement de ces processus ;

Les Comités Risques des filiales d'Amundi, présidés par le Directeur Général local, sont compétents pour décider des adaptations à apporter au dispositif d'encadrement des investissements en fonction des spécificités liées à la réglementation ou aux conditions de marchés locales mais toujours dans le respect des décisions prises par le Comité Risques Groupe. Ils se réunissent selon une fréquence au moins trimestrielle.

Comité Conformité

Le Comité Conformité d'Amundi, présidé par le Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle, se réunit onze fois par an. Le Comité Conformité d'Amundi est un comité opérationnel en charge de superviser la mise en œuvre et l'application du programme de contrôle de Conformité pour Amundi et les entités dans son périmètre de contrôle interne. À ce titre, le Comité Conformité :

- définit et valide la politique du Groupe en matière de Conformité ;
- est destinataire de toute information significative concernant les incidents dans l'application des lois et réglementations, françaises et étrangères ;
- supervise le dispositif de gestion des risques de non-conformité du Groupe et s'assure de sa pertinence et de son efficacité ;
- valide la cartographie des risques de non-conformité et le plan de contrôle de Conformité, qui font l'objet d'une revue annuelle ;
- examine les résultats de contrôles, les tableaux de bord et autres indicateurs remontés par les entités ;
- suit les dossiers remontés par les entités ;
- suit les dysfonctionnements significatifs dont il a connaissance ainsi que les mesures de remédiation s'y rapportant, et prend toute décision et donne toute instruction supplémentaire sur les mesures à prendre pour remédier aux dysfonctionnements ;
- supervise les résultats des Comités Conformité des filiales d'Amundi.

Le Comité Conformité d'Amundi présente au moins deux fois par an un rapport au Conseil d'Administration d'Amundi dans lequel sont intégrées les informations sur tout incident dans l'application des lois et réglementations françaises ou étrangères.

Comité Sécurité

Le Comité Sécurité, présidé par le Directeur d'Amundi en charge de la Division Gouvernance et Secrétariat Général assure le pilotage de la sécurité des biens et des personnes, de la sécurité des systèmes d'information, du plan de continuité d'activité (dont la capacité de résilience face à une attaque informatique majeure) et de gestion de crise ainsi que la protection des données personnelles ; il se réunit quatre fois par an.

Comités spécialisés

Les comités spécialisés suivants ont notamment été mis en place :

- le Comité Produits et Services, qui instruit et valide chaque dossier de création ou de modification de tout nouveau produit ou service ;
- le Comité *Seed Money*, qui instruit et valide au cas par cas les investissements en *seed money* ou les mesures de soutien éventuelles ;
- le Comité de Gestion Financière, qui analyse les risques financiers portés par le Groupe (liquidité, change, taux d'intérêt global) et prend toute décision pour optimiser la structure de bilan et limiter les risques financiers portés directement par le Groupe.

5.3.2.2 Ressources

La Direction Générale définit l'organisation générale de l'entreprise et s'assure de sa mise en œuvre effective par des personnes compétentes. En particulier, elle fixe clairement les rôles et responsabilités en matière de contrôle interne et attribue les moyens adéquats.

À fin 2022, les effectifs des lignes métiers sont les suivants :

(exprimé en Équivalents Temps Plein (ETP))	2022	2021
Direction des Risques	262	255
Direction de la Conformité	150	136
Direction de la Sécurité	29	30
Audit interne	49	46

5.3.3 Organisation des fonctions et dispositifs de contrôle

5.3.3.1 Fonction Risques

Amundi met en œuvre au sein de la ligne métier Risques des dispositifs d'identification, de mesure et de surveillance de ses risques adaptés à ses activités et à son organisation et faisant partie intégrante du dispositif de contrôle interne. Le périmètre couvert par la filière comporte les risques opérationnels, les risques de marché, crédit et contrepartie, les risques juridiques, *etc.*

Amundi a mis en place une organisation de la gestion des risques qui repose sur une forte intégration de la ligne métier Risques sur l'ensemble du Groupe Amundi, avec pour objectifs :

- l'homogénéité des processus de contrôle des risques ;
- la mise en commun de moyens adaptés entre différentes entités ;
- un niveau d'expertise élevé des équipes, à travers des pôles de compétences dédiés.

5.3.3.1.1 Organisation de la ligne métier Risques

La ligne métier Risques repose sur une organisation matricielle constituée :

- de pôles transverses de *Risk Management*, qui déterminent les modalités globales d'encadrement et de suivi des risques de la gestion et assurent la surveillance de celles-ci ; ces pôles ont vocation à intégrer l'ensemble des facteurs et indicateurs de risque et de performance pour chaque gestion analysée, à assurer la cohérence de ces indicateurs entre eux et leur adéquation avec les orientations de gestion ; au sein de ces pôles, des *Senior Risk Managers* (SRM) sont les interlocuteurs des *Senior Investment Managers* pour la supervision des risques de chacune des gestions ;
- dans chaque filiale exerçant des activités de gestion, d'une équipe Risques qui assure la supervision des risques et est fonctionnellement rattachée à un responsable de pôle ;
- d'équipes spécialisées par domaine d'expertise, rassemblées au sein d'un pôle dédié qui a vocation à assurer de manière transverse la cohérence de l'approche par nature de risque. Ce pôle a pour missions principales de définir les normes et méthodes de mesure de risques, d'assurer la production des indicateurs de risque et d'apporter une expertise dans l'application de ces mesures sur les portefeuilles ;
- le pôle s'articule autour des sept domaines d'expertise suivants :
  - la mise en œuvre et l'administration de l'outil de surveillance des contraintes réglementaires et contractuelles,
  - la mesure et l'attribution de la performance,
  - le calcul des indicateurs de risques de marché et de crédit, la définition et le contrôle de la politique de valorisation,
  - la supervision du dispositif de suivi des risques opérationnels, des risques comptables ainsi que la coordination des travaux de contrôle permanent au niveau consolidé,
  - l'établissement de la liste des contreparties autorisées et la détermination pour certaines gestions des limites par émetteur,
  - le pilotage et la mise en œuvre des outils de la Direction des Risques et la conduite de projets transverses,
  - l'établissement pour l'ensemble des gestions de la liste des contreparties autorisées et la détermination pour certaines gestions des limites par émetteur ;
- d'une équipe dédiée en charge du pilotage du dispositif d'encadrement du risque opérationnel. Les principales missions de cette équipe sont :
  - l'établissement de la cartographie des risques opérationnels à l'échelle d'Amundi,
  - la collecte des incidents opérationnels,
  - le suivi de l'ensemble des plans d'actions permettant de réduire ces risques,
  - la contribution au calcul d'exigence en fonds propres,
  - la contribution au dispositif de contrôle permanent.

Amundi gère le risque opérationnel à travers une démarche globale. L'ensemble des équipes et managers est impliqué dans sa maîtrise.

Pour renforcer la cohérence du suivi des risques, le système d'information Risques est partagé par l'ensemble des entités du périmètre de contrôle interne, et notamment les outils suivants :

- des outils de gestion des contraintes et limites de risque ;
- des outils de mesure des risques de marché ;
- des systèmes de mesure et d'attribution de performance.

Il est périodiquement rendu compte à la Direction Générale et au Conseil d'Administration des contrôles réalisés par la filière Risques. Ainsi en 2022, la Direction Générale a été tenue régulièrement informée par :

- le tableau de bord mensuel de la Direction des Risques qui passe en revue de façon détaillée les expositions du Groupe aux différents risques et les dossiers sensibles ;
- le point d'actualité fait par le Directeur des Risques au Comité Exécutif ; et
- les différents comités de gouvernance de la ligne métier Risques auxquels la Direction Générale participe, notamment le Comité Risques Groupe d'Amundi qui est le comité faîtier du dispositif Risques.

Le Conseil d'Administration est également régulièrement informé au travers des présentations assurées en Comités des Risques du Conseil d'Administration, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques, de son état et de ses évolutions ;
- de la situation synthétique des risques, de son évolution, du niveau des principales limites en risque et de leur utilisation.

5.3.3.1.2 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2022

Les principales évolutions du dispositif de suivi des risques en 2022 se rapportent à la poursuite des travaux entamés les années précédentes quant au risque de liquidité, en particulier au regard de la réglementation ESMA, au déploiement des encadrements risques sur les fonds ex-Lyxor suite à l'acquisition et l'intégration des activités de la société dans les entités d'Amundi, et enfin à la mise en œuvre d'un encadrement des risques ESG.

- Encadrement et suivi du risque de liquidité :
  - couverture exhaustive des instruments (dérivés listés, OTC, fonds ouverts, *etc.*) ;
  - définition de seuils par type d'univers d'investissement et mise en place de limites relatives au coût de liquidation des fonds, en situation normale et stressée ;
  - révision du dispositif de volant de liquidité dans les fonds mis en place par le Comité d'investissement du Groupe : revue du périmètre des actifs dits « liquides » et des tailles cibles de ces volants de liquidité ;
  - actualisation de la procédure d'encadrement du risque de liquidité.
- Encadrement des risques des fonds ex-Lyxor :
  - revue et adaptation aux standards d'Amundi des encadrements risques existants.
- Encadrement des risques ESG :
  - participation aux travaux liés au renforcement de l'offre d'investissement responsable ;
  - mise en œuvre d'un encadrement risques, intégrant notamment les exigences réglementaires (SFDR) ;
  - actualisation de la politique de gestion des risques ESG (gouvernance, stratégies retenues, plan de contrôle).

5.3.3.2 Fonction Conformité

5.3.3.2.1 Organisation de la ligne métier Conformité

La ligne métier Conformité d'Amundi est organisée comme une fonction centralisée et indépendante des services opérationnels. Le Directeur de la Conformité d'Amundi exerce ses missions en toute indépendance. Cette indépendance est marquée par un dispositif de double rattachement : hiérarchique vis-à-vis du Directeur de la Conformité de Crédit Agricole, et fonctionnel vis-à-vis du Directeur Général Délégué d'Amundi en charge de la Division Stratégie, Finance et Contrôle.

La Ligne Métier Conformité veille à la cohérence et à l'efficacité des dispositifs de prévention et de contrôle des risques de non-conformité sur le périmètre des entités surveillées sur base consolidée d'Amundi. Elle constitue, avec les lignes Métiers Risques et Sécurité, la deuxième ligne de défense du dispositif de contrôle interne du Groupe. La ligne métier Conformité s'appuie sur les contrôles formalisés par les managers des unités opérationnelles, premiers responsables et garants du déploiement effectif du dispositif de contrôle interne et de la conformité des opérations réalisées aux dispositions législatives et réglementaires et aux normes internes.

Ses missions principales sont :

- de diffuser la culture conformité au sein du Groupe ;
- de définir le cadre normatif applicable en matière de conformité ;
- d'assister les responsables et collaborateurs du Groupe pour la conduite des activités ;
- de contribuer à l'évaluation des risques de non-conformité par les Métiers et à la réalisation et au suivi des contrôles correspondants ;
- de représenter le Groupe auprès des régulateurs, autorités nationales et associations professionnelles en lien avec les autres fonctions de contrôle du Groupe ;
- d'informer et le cas échéant, d'alerter la Direction Générale sur les risques de non-conformité.

Organisée selon une logique de filière intégrée mondiale, la Ligne Métier Conformité d'Amundi regroupe l'ensemble des équipes de Conformité d'Amundi et de ses filiales. Elle est elle-même intégrée à la Ligne Métier Conformité du Groupe Crédit Agricole. Son organisation vise à préserver l'indépendance des Responsables Conformité des entités, à veiller au caractère adéquat et proportionné des moyens alloués à la gestion et la maîtrise efficace du risque de non-conformité, à assurer la transparence de l'information.

Dans chaque pays, la ligne métier Conformité doit s'assurer que les activités et opérations des entités du Groupe Amundi sont conformes à la fois aux réglementations locales et aux autres réglementations et règles internes du Groupe qui les régissent. Sur base annuelle, le Département Conformité de chaque entité et filiale :

- dresse une cartographie des risques de non-conformité aux dispositions législatives et réglementaires dans le but d'identifier les zones de risques majeurs et de déterminer la mise en place de procédures d'encadrement et la définition d'actions correctrices. En cas de détection d'un risque significatif, la procédure d'escalade s'applique avec si besoin l'information de la Direction Générale et du Conseil d'Administration ;
- établit des rapports de Conformité présentés en Comité Conformité de l'entité et transmis à la Direction de la Conformité d'Amundi. Ces rapports de Conformité décrivent les conditions dans lesquelles la Conformité est assurée, des éléments essentiels et des enseignements dégagés de la mesure et de la surveillance des risques de non-conformité.

Sur base des rapports des filiales, et sur base des résultats de ses propres contrôles, la Direction de la Conformité d'Amundi produit le Rapport Annuel de Conformité destiné au Directeur Général et au Conseil d'Administration d'Amundi, et informe le Directeur de la Conformité de Crédit Agricole.

5.3.3.2.2 Dispositif de suivi des risques

Les principaux risques de non-conformité sont regroupés par niveau de risque selon les thèmes suivants :

- l'intégrité des marchés ;
- l'éthique professionnelle ;
- la sécurité financière ;
- la protection des clients et des porteurs, notamment en matière de communication et d'engagement ESG ;
- la prévention de la fraude et de la corruption.

Les risques de non-conformité sont identifiés et évalués chaque année pour chaque thème de conformité dans la cartographie des risques de non-conformité. Cette cartographie est réalisée par chaque entité du Groupe et fait l'objet d'une consolidation au niveau d'Amundi.

Le plan de contrôle mis en œuvre par la Direction de la Conformité est aligné sur les risques de non-conformité identifiés dans cette cartographie. Il fait l'objet d'une révision périodique et est validé en début d'année en Comité Conformité.

Les procédures de Conformité, sont adaptées du Corpus procédural de Conformité de Crédit Agricole S.A. et incluent les spécificités des métiers exercés par Amundi et ses filiales, notamment la gestion d'actifs. Ces procédures sont déployées dans toutes les entités du Groupe Amundi. Elles sont accompagnées d'un ensemble de contrôles de Conformité communs à toutes les entités, permettant d'assurer une mise en œuvre cohérente des contrôles sur l'ensemble du Groupe.

L'intégrité des marchés

La réglementation impose aux prestataires de services d'investissement comme Amundi d'agir d'une manière honnête, loyale et professionnelle, qui favorise l'intégrité du marché. Le respect de l'intégrité des marchés est assuré au sein du Groupe par des contrôles sur les opérations et leurs exécutions sur les marchés (horodatage, pré-affectation des ordres, exécution partielle, traitement des alertes sur les abus de marché, suivi des franchissements de seuils, application des critères de *best execution, etc.*).

Encadrement de l'affectation des ordres

Le dispositif en place est établi sur une stricte séparation des métiers de Gestion de portefeuilles et de Négociation. Le passage et le traitement des ordres des gérants de portefeuilles sur le marché sont effectués *via* la ligne métier Négociation. Une procédure décrit chacune des étapes du processus, qui fait intervenir la Gestion, la Table de Négociation et le Middle Office, *via* l'utilisation d'un outil informatique unique dans lequel les ordres sont systématiquement horodatés et pré-affectés dès l'origine et qui en assure la piste d'audit complète.

Le système de passation des ordres utilise par défaut, en cas d'exécution partielle, un modèle qui répartit la quantité négociée au prorata des quantités initialement demandées. Cette méthode assure une répartition équitable des quantités négociées.

Processus de « meilleure sélection »

Amundi s'engage à prendre toutes les mesures raisonnables, lors de l'exécution des ordres, pour obtenir le meilleur résultat possible. Amundi a mis en place une politique de sélection et d'exécution applicable à tous les instruments financiers couverts par la Directive 2014/65/UE sur les Marchés d'Instruments Financiers (MIFID II) traités sur les marchés financiers par des intermédiaires. Afin d'atteindre la meilleure exécution possible, Amundi a choisi d'utiliser pour les activités de transmission et d'exécution de ses ordres, Amundi Intermédiation, établissement agréé par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) en qualité d'entreprise d'investissement en vue de fournir les services de réception et de transmission d'ordres (RTO) et d'exécution d'ordres pour le compte de tiers portant sur l'ensemble des instruments financiers visés à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier.

Toutes les mesures sont prises pour que l'exécution des ordres soit faite au mieux de l'intérêt du client et favorisent l'intégrité du marché en prenant en compte les critères énoncés tels que le prix, la liquidité, la vitesse, le coût, en fonction de leur importance relative selon les différents types d'ordres transmis. Amundi Intermédiation procède régulièrement au réexamen des conditions et des dispositifs en matière d'exécution des ordres. En l'absence d'événements internes ou externes nécessitant un réexamen en cours d'année, la politique d'exécution d'Amundi Intermédiation est revue sur une base annuelle lors des comités de sélection. Cette revue est formalisée par les comptes rendus de ces comités.

L'éthique professionnelle

Le personnel d'Amundi s'engage à se conformer strictement aux règles de déontologie applicables, conformément à la loi, aux réglementations et aux codes de bonne conduite en vigueur. Le respect des règles de déontologie constitue un élément essentiel de la qualité du service qu'Amundi se doit de rendre à ses clients.

Dans le but de s'assurer de la protection et de la primauté des intérêts de ses clients, Amundi a mis en place une politique d'identification, de prévention et de gestion des conflits d'intérêts susceptibles de survenir dans l'exercice de ses activités. Le dispositif de prévention des conflits d'intérêts est basé notamment sur une cartographie permettant l'identification des situations à risques de conflits d'intérêts, l'élaboration de scenarii de conflits d'intérêts et leurs cotations, ainsi qu'un ensemble de contrôles mis en œuvre pour les situations à risques. Également, Amundi est organisée en lignes métiers afin de séparer les différentes fonctions susceptibles de générer des situations de conflits d'intérêts, jusqu'à la Direction Générale incluse.

La détention d'informations privilégiées ou confidentielles est encadrée par des procédures *ad hoc* rappelant les obligations des collaborateurs concernés, et conduisant à dresser des listes d'initiés et des listes de confidentialité. Les collaborateurs inscrits sur ces listes s'en voient informés, les règles de comportement leur étant rappelées à cette occasion.

Amundi a pour objectif de développer et de promouvoir une forte culture de conformité conformément aux lois et règlements applicables. La Direction de la Conformité met à disposition des employés d'Amundi un cycle de formations obligatoires, en e-learning ou en présentiel.

La sécurité financière

Conformément aux dispositions législatives, réglementaires et aux normes professionnelles qui lui sont applicables, chaque entité d'Amundi participe à son niveau :

- à la lutte contre le blanchiment de capitaux et contre le financement du terrorisme (LBC / FT), à lutte contre la fraude fiscale, impliquant notamment l'émission d'une déclaration de soupçon vers la Cellule de Renseignement Financier (« CRF ») nationale compétente, lorsque cela est nécessaire ;
- à la surveillance des flux en application des règles relatives aux embargos et au gel des avoirs décidés par l'ONU, l'Union européenne, l'OFAC, les États ; et en particulier la non-exécution d'opérations qui contreviendraient aux règles applicables en matière d'embargo et de gel des avoirs ;
- chaque entité d'Amundi adopte une démarche pragmatique fondée sur l'évaluation des risques, en raison du fait que certaines situations présentent un risque plus élevé ou plus faible que d'autres, en mettant en place un système d'évaluation et de gestion des risques associés à la sécurité financière ; l'objectif en est de limiter les risques et de concentrer l'effort de prévention sur les situations les plus exposées.

La protection des clients et des porteurs

En tant que prestataire de services d'investissement, Amundi :

- s'assure que les informations sur les produits mises à disposition des clients et des porteurs de parts d'OPC soient claires, transparentes et non trompeuses, notamment sur le thème de l'ESG ;
- veille à ce que les clients et porteurs de parts soient traités équitablement ;
- s'abstient de placer les intérêts d'un groupe de clients, de porteurs de parts ou actionnaires ou les siens au-dessus de ceux d'un autre groupe de clients, porteurs de parts ou actionnaires.

La Direction de la Conformité s'assure notamment de la qualité et de l'équilibre de l'information produite, vérifie la pertinence de l'offre proposée aux clients, valide tout nouveau produit ou toute modification substantielle d'un produit existant, contrôle le respect du processus de réponses apportées aux réclamations des clients et des porteurs.

Prévention de la fraude et de la corruption

Au sein d'Amundi, le dispositif de prévention du risque de fraude a pour périmètre l'ensemble des activités et des implantations d'Amundi en France et dans le monde. Il a pour objectif la maîtrise des conséquences de la fraude au sens large, qu'il s'agisse de perte financière, de risque réglementaire ou de risque de réputation. Ce dispositif s'organise autour de trois piliers : prévention, détection et gestion des situations de fraude.

Les mesures anti-corruption mises en place par Amundi comprennent notamment :

- le contrôle sur les cadeaux et avantages reçus ou octroyés par ses employés dans le cadre de leurs activités professionnelles ;
- la présence, dans les contrats avec ses partenaires, de clauses lui permettant de rompre la relation en cas d'implication du partenaire dans des actes de corruption ;
- la mise en œuvre d'un système de cartographie annuelle des risques de non-conformité incluant les risques de corruption ;
- la possibilité pour toute partie prenante d'Amundi, interne ou externe, soupçonnant ou constatant l'existence d'un risque de corruption, de disposer d'un droit d'alerte, un outil dédié étant mis à disposition de tous.

Information de la Gouvernance

En 2022, la Direction Générale a été informée des actions de la Conformité :

- mensuellement, en Comité Conformité, au cours duquel sont notamment présentés les résultats des contrôles réalisés par la Conformité ;
- annuellement, *via* le Rapport Annuel sur la maîtrise des risques de non-conformité.

Le Conseil d'Administration est régulièrement informé au travers des présentations assurées en Comité des Risques du Conseil, qui font état :

- du dispositif d'encadrement des risques de non-conformité (cartographie des risques de non-conformité) ;
- du plan de contrôle et des résultats des contrôles.

5.3.3.2.3 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2022

Les principales actions d'amélioration de la Direction de la Conformité en 2022 ont été menées sur :

- l'intégration des activités de Lyxor dans le dispositif de contrôle de Conformité ;
- l'Intégrité et la Transparence des Marchés, avec la mise en place d'un nouvel outil de détection des opérations suspectes et la finalisation du renforcement du dispositif de contrôle ;
- la Sécurité Financière et les dossiers de connaissance client (KYC), notamment dans le cadre des programmes de sanctions à l'encontre de la Russie ;
- la revue exhaustive de la cartographie des conflits d'intérêts potentiels ;
- la finalisation du dispositif anti-corruption, confirmée par la certification ISO 37001 renouvelée ;
- et la mise en place d'un plan de contrôle de conformité sur l'ESG.

5.3.3.3 Fonction Sécurité

5.3.3.3.1 Organisation de la ligne métier Sécurité

Organisée de façon centralisée tout en s'appuyant sur des correspondants locaux, la Direction de la Sécurité regroupe différents pôles d'expertises chargés des questions de sécurité des personnes et des biens, de continuité d'activité, de sécurité des systèmes d'information (voir « Cadre de gestion du risque lié aux technologies de l'information et de la communication ») ou de la protection des données personnelles. La Direction de la Sécurité participe de la lutte contre la fraude en coordonnant notamment les relations avec l'autorité judiciaire et plus particulièrement les services d'enquête.

L'activité et les contrôles réalisés par la fonction sécurité sont régulièrement présentés à la Direction Générale à travers le Comité mensuel de Contrôle Interne ou le Comité de Sécurité organisé quatre fois par an et présidé par le dirigeant effectif de l'entreprise, Directeur de la Division Gouvernance et Secrétariat Général d'Amundi. De même, le Conseil d'Administration *via* le Comité des Risques du Conseil se voit présenté périodiquement le dispositif d'encadrement des risques piloté par la fonction sécurité ainsi que les résultats des contrôles opérés.

Le dispositif global de continuité d'activité d'Amundi découle de la réglementation mais également de procédures du Groupe Crédit Agricole intégrant notamment des scénarios de sinistres. Il est adapté à l'activité propre d'Amundi et décliné par filiale en fonction du cadre réglementaire local et des activités de chaque entité. Reposant sur l'analyse de la criticité des différents métiers, revu régulièrement en vue notamment de prendre en considération une évolution des risques et des scénarios de sinistres associés, le plan de continuité d'activité qui comprend un volet « gestion de crise » et « communication » est conçu de manière à garantir la poursuite des activités critiques de l'entreprise. Le dispositif global de continuité est coordonné par une équipe dédiée au sein de la Direction Sécurité. Il s'appuie sur les métiers qui réalisent régulièrement des tests de continuité d'activité. Les résultats des tests, des plans d'actions associés et des contrôles sont partagés en Comité Sécurité.

La sécurité des personnes et des biens repose sur une cartographie des risques et des menaces :

- Dans le domaine de la santé et sécurité au travail, le Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER) établit une cartographie des risques. Sa rédaction est coordonnée par les Ressources humaines, la Direction de la Sécurité y contribuant directement pour les aspects qui lui incombent. À ce DUER est associé le Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail (PAPRIPACT), document mis à jour annuellement qui met en avant les actions engagées pour prévenir et réduire continuellement chaque risque répertorié.
- S'agissant des risques associés aux bâtiments centraux exploités par Amundi, les contrôles réglementaires sont réalisés par le service en charge de l'immobilier et de l'exploitation (Environnement de Travail et Services). La Direction de la Sécurité assure un contrôle de deuxième niveau sur les risques principaux (risque immédiat sur les personnes ou impactant la continuité d'activité).
- En matière de sûreté, la stratégie mise en œuvre par la Direction de la Sécurité s'appuie sur un jeu de menaces et des objectifs de sécurité associés validé par la Direction Générale d'Amundi. Elle vise à anticiper, prévenir, détecter, interdire, à défaut limiter les conséquences d'une action malveillante à l'encontre des personnes, des bâtiments ou des actifs qui s'y trouvent. Cette stratégie est déployée en s'appuyant sur une organisation, des procédures et des moyens humains ou matériels dédiés (contrôle d'accès, obstacles physiques, vidéo surveillance, Poste Central de Sécurité…) et fait l'objet de contrôles présentés deux fois par an en Comité de Sécurité.

Cadre de gestion du risque lié aux technologies de l'information et de la communication (TIC)

Au sein de la fonction « sécurité », la gestion et la surveillance du risque lié aux technologies de l'information et de la communication (TIC) est confiée à une équipe d'experts, placée sous la responsabilité du responsable de la sécurité des systèmes d'information (ou *Chief Information Security Officer*). Cette équipe est disjointe de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) qui dépend de la Division en charge des Opérations (OST). Elle dispose de moyens humains, d'un budget, d'une ligne de *reporting* à la Direction Générale propres et en conséquence, de l'expertise, des capacités et de l'indépendance adéquate à la gestion des risques liés à la sécurité de l'information.

Déclinant la politique du Groupe Crédit Agricole, le responsable de la sécurité des systèmes d'information est chargé de définir et mettre en œuvre une stratégie afin d'anticiper et prévenir une atteinte à l'intégrité, la confidentialité, la disponibilité ou la traçabilité des données, des actifs informationnels et des actifs de TIC. Cette stratégie se traduit par une politique de sécurité de l'information, validée par la direction d'Amundi (Comité Sécurité et Comité des Risques du Conseil d'Administration). Il en est de même pour la stratégie de résilience opérationnelle numérique ainsi que les plans de réponse associés (plan d'urgence, de communication et de rétablissement / reconstruction).

Le cadre de gestion des risques est mis à jour chaque année ou en cas de survenance d'incidents majeurs.

L'équipe CISO met en œuvre les procédures adaptées aux activités propres d'Amundi en matière de sécurité des systèmes d'information (SI) et en contrôle la bonne exécution. Elle est également chargée de protéger les SI, de détecter toute action malveillante ou contraire à la politique interne et de réagir en conséquence.

Face à la menace, l'équipe CISO s'intègre dans un dispositif plus global, articulé principalement au sein du Groupe Crédit Agricole et notamment le CERT-AG (*Computer Emergency Response Team*- Crédit Agricole), véritable vigie en charge de l'anticipation, la veille et la réponse à incident (mobilisable 24/7). Outre les capacités fournies par le Groupe Crédit Agricole, l'équipe CISO d'Amundi s'appuie sur son propre *Security Operation Center* (SOC), équipe chargée de la détection des incidents de sécurité et de leur traitement. Le CISO est par ailleurs chargé de développer des partenariats externes en vue d'améliorer l'anticipation ou d'optimiser la réponse à un incident. C'est dans ce contexte qu'Amundi s'est notamment rapproché des services de l'État tout particulièrement chargés de la lutte contre la cybercriminalité, en l'occurrence le Commandement de la Gendarmerie dans le cyberespace (ComCyberGend). Créé en août 2021, le Commandement de la Gendarmerie dans le cyberespace est un service du ministère de l'Intérieur français, relevant du Directeur de la Gendarmerie Nationale. Composés d'experts de très haut niveau dans le domaine notamment des investigations numériques, il participe à la prévention de la menace et à la préservation des intérêts majeurs nationaux. Ces échanges entre Amundi et la Gendarmerie Nationale incluent des partages d'expérience ou d'expertises. Ils visent à anticiper la gestion d'une crise cyber dont les attaques par rançongiciels.

Dans le cadre de la stratégie de sécurité de l'information, les collaborateurs d'Amundi sont considérés comme des acteurs essentiels, participant activement à la détection des tentatives d'intrusion ou de fraude mais également à la protection des données et du système d'information. Afin de renforcer continuellement cette première ligne de défense active, des campagnes de formation obligatoires, de sensibilisation mais également de test d'hameçonnage (*phishing*) visant à valider la capacité des collaborateurs à identifier des courriels suspects sont régulièrement menées.

Le contrôle du risque lié aux technologies de l'information et de communication (TIC) s'appuie sur des contrôles permanents comprenant des scans de vulnérabilité ou des tests de pénétration réguliers portant sur les infrastructures, les applications ou les données. Ces campagnes de tests sont menées principalement par des entreprises tierces et prennent différentes formes. Il peut s'agir de :

- tests d'intrusion visant une application, une partie d'infrastructure ou un système en particulier ;
- tests avancés de pénétration fondés sur la menace (*Threat Led Penetration Tests*) : ces tests sont menés par des *Red Teams*, composées d'experts externes à Amundi, agissant selon les modes opératoires de l'adversaire (tactiques, techniques et procédures) et ayant pour objectif de pénétrer les systèmes d'information afin de porter atteinte à leur intégrité, d'exfiltrer des données ou de corrompre celles-ci. Les *Red Teams* s'appuient entre autres sur de l'ingénierie sociale, des campagnes de hameçonnage ciblées et une analyse des vulnérabilités des entreprises ciblées sur les actifs les plus critiques afin de mener des intrusions physiques et logiques. Ces tests menés régulièrement permettent d'identifier les vulnérabilités susceptibles d'être exploitées par un acteur malveillant ;
- des *Purple Teams* qui agissent au côté des équipes en charge de la protection des SI (appelées *Blue Teams* dans le cadre de ces tests, composées de collaborateurs d'Amundi, articulés autour du *Security Operation Center* propre à l'entreprise) face à des attaques de type *Red Teams*. Le but recherché est de capitaliser et d'organiser un partage d'expérience afin de renforcer de manière continue les capacités de détection, de protection ou de réaction en tirant les enseignements des différentes attaques et modes opératoires adverses.

Le résultat des contrôles est partagé mensuellement au sein d'un comité de niveau opérationnel (Comité de Pilotage de la Sécurité Informatique), trimestriellement au sein du Comité Sécurité et semestriellement au sein du Comité des Risques du Conseil d'Administration, émanation du Conseil d'Administration.

Amundi est par ailleurs certifié SOC 2 (*Systems and Organizations Controls 2*). Cela permet de s'assurer que l'ensemble des contrôles de sécurité et la protection de l'information sont conformes aux standards définis par l'AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants – Trust Services Criteria*).

La mise en œuvre de la stratégie cyber sécurité et le suivi des contrôles s'appuient pour les filiales du Groupe situées hors de France sur une gouvernance incluant les équipes de la DSI, les lignes métiers et les différents pays où est présent Amundi.

Dans le contexte de l'évolution de la menace d'attaques cybercriminelles et notamment des attaques par rançongiciel, la stratégie de sécurité de l'information inclut un plan pluriannuel dit de cyber-résilience visant à limiter les risques d'interruption du système d'information ; il fait l'objet d'une attention particulière (voir 5.3.3.3.2 « Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2022 »).

5.3.3.3.2 Amélioration et adaptation du dispositif de suivi des risques en 2022

Tenant compte de l'évolution sensible de la menace cybercriminelle et plus particulièrement du risque de perturbation des systèmes d'information suite à une attaque par rançongiciel ciblant Amundi, l'un de ses clients, partenaires ou fournisseurs, un programme pluriannuel dit de cyber-résilience a été mis en place et s'est poursuivi en 2022. Face à un niveau de menace élevé, ce programme réunit les enjeux de continuité d'activité, de sécurité des systèmes d'information et de résilience organisationnelle. Il vise à améliorer toujours davantage les capacités d'anticipation, de détection ou de protection des systèmes d'information. Le plan de gestion de crise « Cyber » définit les organisations, les procédures et les moyens à mobiliser en cas d'incidents et comprend :

- un plan de communication ;
- un plan d'urgence afin de répondre aux incidents et réduire les conséquences d'une éventuelle attaque, garantir la continuité des fonctions critiques ou importantes ;
- un plan de restauration des données ou de reconstruction de tout ou partie du système d'information si celui-ci venait à être atteint.

Le programme « cyber-résilience » fait l'objet d'un suivi opérationnel à travers un comité de pilotage trimestriel spécifique, regroupant les activités identifiées comme critiques, présidé par le dirigeant effectif en charge de la division Gouvernance et Secrétariat Général. L'avancée du programme est présentée et validée au moins une fois par an en Comité Sécurité et Comité des Risques du Conseil d'Administration.

En 2022, afin de garantir la continuité des fonctions critiques en cas d'attaque cyber majeure, des tests de résilience opérationnelle ont été menés visant à valider les plans d'urgence, de communication ou de reconstruction.

5.3.3.4 Contrôle périodique

La Direction de l'Inspection d'Amundi est rattachée hiérarchiquement à l'Inspection Générale de Crédit Agricole S.A. et fonctionnellement à la Direction Générale d'Amundi. Le dispositif de Contrôle périodique comprend une équipe centrale de l'Inspection, qui se déploie sur l'ensemble du périmètre d'Amundi, et d'une équipe d'Inspection décentralisée dans plusieurs filiales, sous la responsabilité du management local et du Directeur de l'Inspection d'Amundi.

Intégré au sein de la ligne métier Audit-Inspection de Crédit Agricole S.A., actionnaire majoritaire, le dispositif de contrôle périodique d'Amundi s'appuie sur les outils et méthodologies du Groupe Crédit Agricole, notamment pour dresser la cartographie des objets auditables, planifier et mener les audits, contrôler la mise en place des recommandations émises, et établir le *reporting* de suivi de l'activité.

Le plan d'audit est établi sur la base du programme pluriannuel d'audit découlant de la cartographie des risques du Groupe Amundi. Il tient également compte des demandes de la Direction Générale d'Amundi, de la Ligne Métier Audit-Inspection de Crédit Agricole S.A. et du Comité des Risques du Conseil d'Administration. L'objectif du programme pluriannuel est de couvrir le périmètre d'audit (calé sur le périmètre des entités surveillées) sur une période de cinq ans au maximum, la fréquence moyenne retenue étant de l'ordre de trois ans.

Par ailleurs, l'Inspection mène des missions semestrielles de suivi de la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations. Toutes les missions réalisées par l'Inspection Amundi, par l'Inspection Générale de Crédit Agricole S.A. et par les Autorités de Tutelle font l'objet de ce dispositif formalisé de suivi, qui permet de s'assurer de la mise en œuvre effective des actions correctrices, dans les délais convenus avec le management de l'entité en fin de mission. Le cas échéant, ce dispositif peut conduire le Directeur de l'Inspection à exercer son devoir d'alerte auprès du Conseil d'Administration, comme prévu par l'article 26 de l'arrêté du 3 novembre 2014.

Les conclusions des missions sont présentées à la Direction Générale, au Comité des Risques du Conseil d'Administration et au Conseil d'Administration, qui sont également informés de l'état de mise en œuvre des recommandations.

Enfin, la démarche suivie par l'Inspection d'Amundi fait l'objet d'un processus d'amélioration de la qualité continue.

5.3.3.5 Dispositif spécifique de Contrôle Interne de l'information comptable et financière ; rôle et responsabilités dans l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière

Sous l'autorité de la Direction Générale, la Direction Financière d'Amundi assure la responsabilité de l'élaboration de l'information comptable et financière. En particulier, la Direction Financière :

- établit les états financiers consolidés selon les normes comptables internationales (IFRS) et conformément aux règles et principes comptables communiqués et définis par le Groupe Crédit Agricole ;
- établit les états financiers sociaux de chacune de ses entités conformément aux normes comptables locales en vigueur ;
- élabore les différents *reportings* réglementaires, prudentiels et fiscaux ;
- produit les différentes informations de gestion nécessaires au pilotage de l'activité ;
- assure la communication financière d'Amundi auprès des investisseurs.

Contrôle permanent de l'information comptable, financière et extra-financière

Le dispositif de contrôle de l'information comptable et financière au sein de la Direction Financière s'appuie sur les contrôles exercés d'une part par les équipes de la Comptabilité, du Contrôle de gestion et de la Trésorerie, et d'autre part par une cellule de contrôle comptable dédiée, rattachée directement au Directeur Financier. Ce dispositif est complété par un contrôle permanent comptable assuré par une équipe indépendante, rattachée à la Direction des Risques.

Les objectifs du contrôle permanent comptable visent à s'assurer de la couverture adéquate des risques comptables majeurs, susceptibles d'altérer la qualité de l'information comptable et financière en termes de :

- conformité des données au regard des dispositions légales et réglementaires, et des normes du Groupe Crédit Agricole ;
- fiabilité et sincérité des données, permettant de donner une image fidèle des résultats et de la situation financière d'Amundi et des entités intégrées dans son périmètre de consolidation ;
- sécurité des processus d'élaboration et de traitement des données, limitant les risques opérationnels, au regard de l'engagement d'Amundi sur l'information publiée ;
- prévention des risques de fraudes et d'irrégularités comptables.

Le contrôle permanent de l'information comptable et financière s'appuie sur l'évaluation des risques et des contrôles des processus comptables gérés par les services opérationnels. En particulier, les risques suivis par la Direction des Risques, et en particulier ceux liés aux engagements hors bilan, font l'objet d'un rapprochement avec la comptabilité afin de s'assurer de l'exhaustivité de l'information et de la bonne évaluation dans les états financiers.

Le responsable du contrôle permanent comptable d'Amundi s'assure de la mise en œuvre des éventuelles actions correctives, pour renforcer le dispositif de contrôle permanent comptable.

Le dispositif de contrôle de l'information extra-financière s'appuie sur les contrôles exercés par les équipes RSE, Investissement Responsable, Secrétariat Général, RH et Direction Financière et, en second niveau, par ceux des fonctions de contrôle Conformité et Risques d'Amundi. Une revue par ses CAC est également faite pour assurer la correcte exécution du processus de calcul et de reporting des encours d'Investissement Responsable.

Relations avec les commissaires aux comptes

Conformément aux normes professionnelles en vigueur, les commissaires aux comptes mettent en œuvre les diligences qu'ils jugent appropriées sur l'information comptable et financière publiée :

- audit des comptes individuels et des comptes consolidés ;
- examen limité des comptes consolidés semestriels ;
- lecture d'ensemble des supports de présentation de l'information financière publiée.

Dans le cadre de leur mission légale, les commissaires aux comptes présentent les conclusions de leurs travaux au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration d'Amundi.

5.3.4 Brève déclaration sur les risques

(Déclaration établie en conformité avec l'article 435 (1) (f) du règlement UE n° 575/2013 et approuvée par le Conseil d'Administration d'Amundi du 29 mars 2023)

L'appétit pour le risque se définit pour Amundi comme le type et le niveau agrégé de risque, par nature de risque et par activité, qu'Amundi est prête à assumer dans le cadre de ses objectifs stratégiques. Amundi définit son appétit pour le risque en y incluant les dimensions essentielles à son activité : l'attractivité de son offre commerciale, la solidité de sa situation financière et la poursuite de ses objectifs de rentabilité à court et à long terme.

La formalisation de l'appétit pour le risque d'Amundi permet d'éclairer la Direction Générale et le Conseil d'Administration dans l'élaboration de la trajectoire de développement du

Groupe ainsi que dans sa déclinaison en stratégie pour chaque métier.

Elle résulte d'une démarche coordonnée et partagée entre les Directions Finances, Risques, Conformité et Sécurité qui vise notamment à :

- engager les administrateurs et la Direction dans une réflexion et un dialogue sur la prise de risque ;
- formaliser, normer et expliciter le niveau de risque acceptable (cadre normatif) en lien avec une stratégie donnée ;
- intégrer pleinement la dimension risque / rentabilité dans le pilotage stratégique et les processus de décision ;
- disposer d'indicateurs avancés et de seuils d'alertes permettant à la Direction d'anticiper les dégradations excessives des indicateurs stratégiques et d'améliorer la résilience en activant des leviers d'action en cas d'atteinte de niveaux d'alerte par rapport à la norme d'appétit pour le risque ;
- améliorer la communication externe vis-à-vis des tiers, régulateurs et investisseurs, sur la stabilité des résultats et la maîtrise des risques.

Le cadre d'appétit au risque d'Amundi pour l'exercice 2022 a été défini lors du Conseil d'Administration du 9 décembre 2021.

Démarche de formalisation du cadre d'appétit aux risques

En conformité avec la démarche du Groupe, Amundi exprime son appétit aux risques à partir d'indicateurs clés, déclinés en trois niveaux de risques :

- l'**appétence** correspond à une gestion normale et courante des risques. Elle se décline sous forme d'objectifs budgétaires en matière de solvabilité, de liquidité et de rentabilité, ainsi que de limites opérationnelles en matière de risques de marché, de gestion actifs-passifs et de crédit, dont les éventuels dépassements sont immédiatement signalés, puis corrigés par la Direction Générale ;
- la **tolérance** correspond à une gestion exceptionnelle d'un niveau de risque dégradé. Le dépassement des seuils de tolérance déclenche une information immédiate du Président du Comité des Risques du Conseil d'Administration d'Amundi, puis le cas échéant, du Conseil d'Administration ;
- la **capacité** reflète le niveau maximal de risques qu'Amundi pourrait théoriquement assumer sans enfreindre ses contraintes opérationnelles ou réglementaires.

Le dépassement de ces seuils donne lieu à une information auprès des instances de gouvernance proportionnellement au niveau de risque encouru.

Par ailleurs, si dans le cadre de son plan stratégique Amundi choisit la plupart de ses risques, certains risques, comme par exemple les risques opérationnels ou de réputation, sont essentiellement subis, même si la mise en place de mesures de protection et de dispositifs de contrôles permet d'en contenir l'occurrence et les conséquences éventuelles. L'appétit d'Amundi à la prise de risques volontaires en matière de risques de non-conformité, de risque informatique et, plus généralement, de risques sociétaux et environnementaux est nul.

Indicateurs clés du profil de risque au 31 décembre 2022

Amundi a retenu onze indicateurs clés pour exprimer son appétit et son profil de risque en 2022 :

- **quatre indicateurs globaux d'exposition aux risques :**
  - les Emplois pondérés totaux ou *Risk-Weighted Assets* (RWA) au sens de la réglementation CRD IV ; au 31 décembre 2022, les RWA d'Amundi s'élèvent à 13 712 millions d'euros,
  - les RWA aux titres des risques de crédit (incluant franchises et CVA) et de marché, qui s'élèvent au 31 décembre 2022 à 8 110 millions d'euros,
  - les RWA au titre du risque opérationnel, s'élevant à 5 601 millions d'euros au 31 décembre 2022. Cet indicateur reflète notamment la mise en œuvre de contrôles et de surveillance ayant pour objectif de réduire l'impact des risques opérationnels au minimum incompressible,
  - le ratio de solvabilité CET1, qui s'établit à 19,1 % au 31 décembre 2022 ;
- **trois indicateurs de liquidité du bilan :**
  - le *Gearing* ou taux d'endettement (endettement net / capitaux propres tangibles) : au 31 décembre 2022 le *Gearing* est à 5,0 %,
  - le *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) : le ratio structurel de liquidité à long terme d'Amundi au 31 décembre 2022 est de 114 %,
  - le *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) : le ratio LCR d'Amundi est au 31 décembre 2022 à 747 % ;
- **quatre indicateurs de rentabilité :**
  - le coût du risque, qui prend en compte outre du risque opérationnel, le risque de crédit (en particulier défaut d'un émetteur ou d'une contrepartie pouvant affecter Amundi) et, le cas échéant, tout risque de marché pouvant résulter de la gestion des fonds et mandats garantis ; le coût du risque pour Amundi s'élève pour l'exercice 2022 à 12,1 millions d'euros,
  - le coefficient d'exploitation, qui atteint 56,7 % pour l'exercice 2022, en vision comptable,
  - le résultat net part du Groupe (RNPG) qui s'élève pour l'exercice 2022 à 1 074 millions d'euros,
  - le résultat des *joint ventures* mis en équivalence qui s'élève pour l'exercice 2022 à 88,2 millions d'euros.

Pour l'exercice 2022 et au 31 décembre 2022, les différents indicateurs clés du profil de risque se sont tous situés dans la zone d'appétence définie par Amundi et n'ont pas atteint les seuils exprimant son niveau de tolérance.

5.4 SOLVABILITÉ ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

5.4.1 Ratio de solvabilité

5.4.1.1 Cadre réglementaire applicable

En tant qu'établissement de crédit, Amundi est soumise au respect de la réglementation prudentielle française qui transpose en droit français la Directive européenne « Accès à l'activité d'établissement de crédit et surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement ».

La gestion des fonds propres d'Amundi est conduite de façon à respecter les niveaux de fonds propres prudentiels au sens de la Directive européenne 2013/36 (CRD IV) et du règlement européen 575/2013 (CRR) depuis le 1er janvier 2014 et exigé par les autorités compétentes, la Banque Centrale Européenne et l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) afin de couvrir les risques pondérés au titre des risques de crédit, risques opérationnels et risques de marché.

Les fonds propres prudentiels, calculés sur la base du périmètre de consolidation d'Amundi, sont répartis en trois catégories :

- les fonds propres de base de catégorie 1 (*Common Equity Tier 1,* ou « CET1 ») ;
- les fonds propres additionnels de catégorie 1 (*Additional Tier 1*, ou « AT1 ») ;
- les fonds propres de catégorie 2 *(Tier 2)*, composés d'instruments de capital et de dettes, sur lesquels sont effectués des ajustements.

Les fonds propres prudentiels sont obtenus à partir des capitaux propres comptables. Les ajustements pratiqués (filtres prudentiels) concernent principalement la déduction des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles (nets d'impôts différés).

Amundi dispose principalement de fonds propres de catégorie 1 constitués du capital social et des réserves non distribuées. De plus, il détient 300 millions d'euros de fonds propres de catégorie 2 constitués pour partie de la dette subordonnée souscrite auprès de Crédit Agricole S.A. dans le cadre du financement de l'acquisition des filiales du Groupe Pioneer (échéance 2027). En août 2022, une tranche de 100 millions d'euros a été remboursée et une nouvelle dette subordonnée de 100 millions d'euros a été mise en place sur une durée de 10 ans, portant l'échéance à août 2032.

5.4.1.2 Exigences réglementaires minimales

Les exigences au titre du Pilier 1 sont régies par le règlement CRR. Le régulateur fixe en complément, de façon discrétionnaire, des exigences minimales dans le cadre du Pilier 2.

Exigences minimales du Pilier 1

- **Ratios de fonds propres avant coussins :** depuis 2015, l'exigence minimale de CET1 est fixée à 4,5 % et l'exigence minimale de Tier 1 a été relevée à 6 %. Enfin, l'exigence minimale de fonds propres globaux est de 8 %.
- **À ces exigences s'ajoutent des coussins de fonds propres :**
  - le coussin de conservation (2,5 % des risques pondérés) ;
  - le coussin contracyclique (taux en principe dans une fourchette de 0 à 2,5 %) ;
  - les coussins pour risque systémique (entre 0 % et 3 % dans le cas général, et jusqu'à 5 % après accord de la Commission européenne, et plus exceptionnellement au-delà) et pour les établissements d'importance systémique mondiale (G-SIB ou EISm) (entre 0 % et 3,5 %) ou autre (A-EIS) (entre 0 % et 2 %). Ces coussins ne sont pas cumulatifs et, de manière générale, sauf exception, c'est le plus élevé qui s'applique. Seul le Groupe Crédit Agricole fait partie des établissements systémiques. Amundi ne rentre pas dans ces catégories ;
  - ces coussins doivent être couverts par des fonds propres de base de catégorie 1.

Exigences minimales au titre du Pilier 2

Depuis 2017, la BCE a fait évoluer la méthodologie utilisée, en découpant l'exigence prudentielle en deux parties :

- **une exigence Pilier 2 ou** *Pillar 2 Requirement* **(P2R).** Cette exigence s'applique à tous les niveaux de fonds propres et doit être constituée intégralement de fonds propres de base de catégorie 1 ; le non-respect de cette exigence entraîne automatiquement des restrictions de distributions (coupons des instruments de fonds propres additionnels de catégorie 1, dividendes, rémunérations variables). En conséquence, cette exigence est publique ;
- **une recommandation Pilier 2 ou** *Pillar 2 Guidance* **(P2G).** À ce stade, cette exigence n'a pas de caractère public.

Depuis le 1er janvier 2020, le Groupe Amundi n'a plus d'exigence de fonds propres additionnels au titre du processus de revue et d'évaluation de supervision – SREP (P2G et P2R). En conséquence, au 31 décembre 2022, le niveau réglementaire minimum à respecter était de 7,0 % pour le ratio CET1 et de 10,5 % pour le ratio Total Capital. Ces niveaux incluaient les exigences au titre du Pilier 1, du coussin de conservation des fonds propres et du coussin contracyclique.

5.4.1.3 Ratios de solvabilité à fin 2022

Au 31 décembre 2022, le ratio de solvabilité global d'Amundi s'élève à 20,9 % (1) soit un niveau sensiblement supérieur au minimum réglementaire pour 2022. Il est en hausse de + 280 bps (pour rappel, 18,1 % en 2021) sous l'effet principalement de la conservation du résultat et la réduction des emplois pondérés sur l'activité fonds garantis.

La réconciliation entre les capitaux propres comptables et les fonds propres prudentiels est présentée dans la section 4.4.3.2 du présent document d'enregistrement universel.

Les chiffres-clés sont présentés en section 5.5 ci-dessous.

Depuis le 1er janvier 2018, Amundi applique la norme IFRS 9 sur les instruments financiers. Cette norme étant d'application rétrospective, les impacts liés aux nouveaux principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers et de dépréciation du risque de crédit ont été pris intégralement en compte dans les fonds propres d'Amundi. Ces impacts sont non significatifs pour Amundi.

Les emplois pondérés déterminés au titre des risques de crédit sont calculés en appliquant la méthode prudentielle standard fixée par la réglementation. En pratique, pour les trois principaux types d'expositions :

- les emplois pondérés déterminés pour le portefeuille de placement sont estimés par transparence, en tenant compte des actifs effectivement détenus par les fonds dans lesquels Amundi investit ; les emplois pondérés liés à ces actifs sous-jacents sont déterminés selon l'approche prudentielle standard ;
- les emplois pondérés relatifs aux garanties données aux fonds sont calculés également selon l'approche standard, pour la reconnaissance du mécanisme de garantie ; les actifs détenus par les fonds bénéficiant des garanties sont ensuite examinés par transparence, en approche standard ;
- les emplois pondérés déterminés pour les opérations sur dérivés intermédiées par Amundi Finance sont évalués selon les normes prudentielles standards (méthode dite de l'évaluation au prix de marché).

Les emplois pondérés au titre du risque de marché sont essentiellement liés aux expositions de change structurelles non couvertes.

Les besoins en fonds propres au titre du risque opérationnel sont calculés pour partie selon l'approche des mesures avancées ou AMA développée par le Groupe Crédit Agricole et utilisée par Amundi. L'utilisation de la méthode AMA a été validée par l'Autorité de contrôle prudentiel en 2007 et confirmée en 2010.

Le modèle AMA de calcul des fonds propres repose sur un modèle actuariel de type *Loss Distribution Approach*, avec des facteurs tant internes qu'externes.

Les facteurs internes (évolution du profil de risque de l'entité) comprennent :

- l'évolution organisationnelle de l'entité, l'évolution du profil de risque de l'activité et des cartographies de risques, l'évolution des pertes internes ;
- la qualité du dispositif de maîtrise des risques, notamment telle qu'elle ressort du dispositif de contrôle permanent.

S'agissant des facteurs externes, un travail de « veille » sur les incidents observés dans les autres établissements est réalisé à partir de bases de données externes, ce qui permet d'adapter le cas échéant les scenarii de stress retenus dans le modèle.

En termes de nature de risques opérationnels, Amundi est principalement exposée au risque d'exécution, livraison et gestion des processus et aux risques liés aux clients, produits et pratiques commerciales.

À noter enfin que concernant le ratio des grands risques, l'exposition la plus importante d'Amundi atteint 183 millions d'euros à fin 2022, respectant ainsi le seuil de 25 % des fonds propres prudentiels de catégorie 1 (CET1+AT1).

5.4.2 Ratio de levier

L'article 429 du CRR, précisant les modalités relatives au ratio de levier, a été modifié par le règlement délégué 62/2015 en date du 10 octobre 2014 et publié au Journal officiel de l'Union européenne le 18 janvier 2015.

Depuis la publication au *Journal officiel* de l'Union européenne le 7 juin 2019 du règlement européen CRR 2, le ratio de levier devient une exigence minimale de Pilier 1 applicable à compter du 28 juin 2021 :

- l'exigence minimale de ratio de levier est de 3 % ;
- à ce niveau s'ajoutera, à partir du 1er janvier 2022, pour les établissements d'importance systémique mondiale (G-SIB), donc pour le Groupe Crédit Agricole, un coussin de ratio de levier, défini comme la moitié du coussin systémique de l'entité ;
- enfin, le non-respect de l'exigence de coussin de ratio de levier entraînera une restriction des distributions et le calcul d'un montant maximal distribuable (L-MMD).

Le ratio de levier est le rapport entre les fonds propres de catégorie 1 et l'exposition au levier, soit les éléments d'actifs et de hors bilan après certains retraitements sur les dérivés, les opérations intragroupes, les opérations de financements sur titres, les éléments déduits du numérateur et le hors bilan.

La publication du ratio de levier est obligatoire depuis le 1er janvier 2015 au moins une fois par an.

Le ratio de levier d'Amundi s'élève au 31 décembre 2022 à 19,0 % contre 13,6 % à fin 2021.

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Fonds propres Tier 1	2 623	2 261
Exposition au levier	13 812	16 617
RATIO DE LEVIER	**19.0 %**	**13,6 %**

(1) Incluant le provisionnement du dividende qui sera proposé à l'AG du 12 mai 2023.

5.4.3 Pilotage du capital économique

Dans l'optique de conserver en permanence des fonds propres adéquats afin de couvrir les risques auxquels elle est exposée, Amundi complète la mesure des exigences de capital réglementaire (Pilier 1) par une mesure du besoin de capital économique, qui s'appuie sur le processus d'identification des risques et une valorisation selon une approche interne (Pilier 2).

Ce dispositif est un des éléments du processus ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*). Le capital économique est développé conformément à l'interprétation des principaux textes réglementaires :

- les accords de Bâle ;
- la CRD *4 via* sa transposition dans la réglementation française par l'arrêté du 3 novembre 2014 ;
- les lignes directrices de l'Autorité bancaire européenne ;
- les attentes prudentielles relatives à l'ICAAP et l'ILAAP.

Pour chacun des risques recensés lors du processus d'identification des risques, le calcul du besoin de capital économique consiste à :

- ajuster les exigences de fonds propres calculées au titre du Pilier 1 de façon à ce que le capital interne reflète de façon économique les risques de chaque activité ;
- appliquer un quantile (probabilité de survenance d'un défaut) dont le niveau est défini sur la base de l'appétence du Groupe en termes de notation externe ;
- tenir compte, de façon prudente, des effets de diversification.

Outre le volet quantitatif, l'approche d'Amundi repose également sur un volet qualitatif complétant les mesures de besoin de capital économique.

5.5 CHIFFRES CLÉS / PROFIL DE RISQUE

	31/12/2022	31/12/2021 (2)
ENCOURS SOUS GESTION YC. JV *(en milliards d'euros)*	**1 904**	**2 064**
dont Encours sous gestion hors JV	1 608	1 778
dont Encours sous gestion des JV	296	286
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE *(en millions d'euros)*	**11 026**	**10 671**
FONDS PROPRES PRUDENTIELS *(en millions d'euros)*	**2 869**	**2 546**
dont Fonds propres de catégorie 1 *(Tier 1 = CET 1 + AT1)*	2 623	2 261
dont Fonds propres de base de catégorie 1 (CET 1)	2 623	2 261
dont Fonds propres de catégorie 2 *(Tier 2)*	246	285
TOTAL DES EMPLOIS PONDÉRÉS *(en millions d'euros)*	**13 712**	**14 039**
dont Risque de crédit	6 753	7 502
dont Risque de crédit hors franchises et CVA	5 064	5 876
dont effet des franchises	1 285	1 112
dont effet Credit Value Adjustement (CVA)	404	514
dont Risque de marché	1 357	979
dont Risque opérationnel	5 601	5 558
RATIO GLOBAL DE SOLVABILITÉ	**20,9 % (1)**	**18,1 %**
RATIO CET1	**19,1 % (1)**	**16,1 %**
ENCOURS DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENT *(en millions d'euros)*	**2 435**	**2 940**
dont monétaire	390	379
dont obligataire	1 607	2 222
dont actions et diversifiés	207	160
dont autres	231	179

(1) Incluant le provisionnement du dividende, qui sera proposé à l'AG du 12 mai 2023.
(2) Encours y compris Lyxor.



6

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AMUNDI POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

6.1	**CADRE GÉNÉRAL**	**262**
6.2	**ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS**	**263**
6.2.1	Compte de résultat	263
6.2.2	Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	264
6.2.3	Bilan actif	265
6.2.4	Bilan passif	265
6.2.5	Tableau de variation des capitaux propres	266
6.2.6	Tableau de flux de trésorerie	268
6.3	**NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS**	**269**
6.4	**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS**	**322**

Les comptes consolidés sont constitués du cadre général, des états financiers consolidés et des notes annexes aux états financiers.

6.1 CADRE GÉNÉRAL

Le Groupe Amundi (« Amundi ») est un ensemble de sociétés ayant pour activité principale la gestion d'actifs pour le compte de tiers.

Amundi est l'entité consolidante du Groupe Amundi et est une Société Anonyme à Conseil d'Administration (numéro d'immatriculation 314 222 902 RCS Paris – France) au capital de 509 650 327,50 euros composé de 203 860 131 titres d'un nominal de 2,50 euros. Son siège social est situé au 91-93 boulevard Pasteur, 75015 Paris.

Les actions Amundi sont admises aux négociations sur Euronext Paris. Amundi est soumise à la réglementation boursière en vigueur, notamment pour ce qui concerne les obligations d'information du public.

Amundi est un établissement de crédit agréé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution sous le numéro 19530. Les sociétés du Groupe exerçant une activité de gestion ont obtenu des autorités de surveillance dont elles dépendent, soit en France, soit à l'étranger, les agréments nécessaires à celle-ci.

Au 31 décembre 2022, Amundi est détenue par Crédit Agricole S.A. à hauteur de 67,50 % et par d'autres sociétés du groupe Crédit Agricole à hauteur de 1,69 %.

Amundi est consolidée par intégration globale dans les comptes de Crédit Agricole S.A. et du groupe Crédit Agricole.

6.2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

6.2.1 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2022	2021
Revenus des commissions et autres produits des activités clientèle (a)		5 872 187	5 790 594
Charges de commissions et autres charges des activités clientèle (b)		(2 754 756)	(2 639 807)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat sur activités clientèle (c)		57 792	60 441
Intérêts et produits assimilés (d)		31 498	20 260
Intérêts et charges assimilées (e)		(54 730)	(51 093)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (f)		(17 030)	23 727
Gains ou pertes nets sur actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres (g)		7 984	8 403
Produits des autres activités (i)		27 369	19 284
Charges des autres activités (j)		(114 787)	(95 765)
Revenus nets des commissions et autres activités clientèle (a) + (b) + (c)	**4.1**	**3 175 223**	**3 211 228**
Produits nets financiers (d) + (e) + (f) + (g)	**4.2**	**(32 278)**	**1 297**
Autres produits nets (i) + (j)	**4.3**	**(87 418)**	**(76 481)**
REVENUS NETS		**3 055 527**	**3 136 044**
Charges générales d'exploitation	4.4	(1 732 682)	(1 550 177)
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		**1 322 845**	**1 585 867**
Coût du risque	4.5	(12 115)	(12 144)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		88 153	84 278
Gains ou pertes sur autres actifs	4.6	4 001	(145)
Variations de valeur des écarts d'acquisition			
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		**1 402 883**	**1 657 856**
Impôts sur les bénéfices	4.7	(328 669)	(291 797)
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		**1 074 214**	**1 366 059**
Participations ne donnant pas le contrôle		(499)	3 391
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE		**1 073 716**	**1 369 450**

Le détail du calcul du résultat par action est présenté en note 5.15.3.

6.2.2 Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en milliers d'euros)	Notes	2022	2021
RÉSULTAT NET		**1 074 214**	**1 366 059**
• Gains et pertes actuariels sur avantages post-emploi		39 807	11 207
• Gains et pertes sur passifs financiers attribuables aux variations du risque de crédit propre			
• Gains et pertes sur instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	5.5	81 811	27 797
• Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés			
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, hors entités mises en équivalence		121 618	39 004
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence			
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, hors entités mises en équivalence		(11 549)	(3 452)
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence			
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables ultérieurement en résultat		**110 068**	**35 554**
• Gains et pertes sur écarts de conversion (a)		26 954	75 079
• Gains et pertes sur actifs disponibles à la vente (b)			
• Gains et pertes sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	5.5	429	1 186
• Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture (b)			
• Gains et pertes sur actifs non courants destinés à être cédés (c)			
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence (a) + (b) + (c)		27 383	76 265
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables, hors entités mises en équivalence		(112)	(331)
Gains et pertes avant impôt comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence		(16 607)	26 899
Impôts sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence			
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables ultérieurement en résultat		**10 664**	**102 833**
GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		**120 732**	**138 387**
RÉSULTAT NET TOTAL Y COMPRIS GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		**1 194 946**	**1 504 449**
dont part du Groupe		1 195 662	1 501 938
dont participations ne donnant pas le contrôle		(715)	2 511

6.2.3 Bilan actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Caisse et banques centrales	5.1	502 836	947 661
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	5.2	14 900 015	14 469 053
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	5.5	839 597	702 048
Actifs financiers au coût amorti	5.6	1 197 226	2 000 350
Actifs d'impôts courants et différés	5.9	346 534	318 559
Comptes de régularisation et actifs divers	5.10	2 862 004	2 275 682
Participations dans les entreprises mises en équivalence	5.11	443 020	385 010
Immobilisations corporelles	5.12	342 869	397 312
Immobilisations incorporelles	5.12	451 421	518 776
Écarts d'acquisition	5.13	6 731 226	6 703 566
TOTAL DE L'ACTIF		**28 616 748**	**28 718 017**

6.2.4 Bilan passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	5.3	12 985 633	12 086 938
Passifs financiers au coût amorti	5.7	1 427 268	1 813 842
Passifs d'impôts courants et différés	5.9	242 550	344 282
Comptes de régularisations et passifs divers	5.10	2 484 326	3 316 292
Provisions	5.14	93 266	125 851
Dettes subordonnées	5.8	302 677	303 859
TOTAL DETTES		**17 535 719**	**17 991 064**
Capitaux propres part du Groupe		**11 025 831**	**10 670 764**
Capital et réserves liées	5.15	3 007 151	3 033 305
Réserves consolidées		6 886 236	6 331 163
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		58 728	(63 154)
Résultat de la période		1 073 716	1 369 450
Participations ne donnant pas le contrôle		**55 198**	**56 189**
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**11 081 029**	**10 726 953**
TOTAL DU PASSIF		**28 616 748**	**28 718 017**

6.2.5 Tableau de variation des capitaux propres

	Part du Groupe							
	Capital et réserves liées				Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			
(en milliers d'euros)	Capital	Primes et réserves consolidées liées au capital	Éliminations des titres autodétenus	Total capital et réserves consolidées	En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables	Résultat net	Capitaux propres Part du Groupe
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2021	**506 465**	**9 425 993**	**(41 642)**	**9 890 817**	**(116 546)**	**(79 093)**	**(0)**	**9 695 177**
Augmentation de capital	1 222	23 372		24 594				24 594
Variation des titres autodétenus		(22 465)	24 980	2 515				2 515
Dividendes versés en 2021		(585 634)		(585 634)				(585 634)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle				-				-
Mouvements liés aux paiements en actions		20 535		20 535				20 535
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	**1 222**	**(564 192)**	**24 980**	**(537 990)**	**-**	**-**	**-**	**(537 990)**
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				-	35 559	70 027		105 586
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-		26 899		26 899
Résultat 2021				-			1 369 450	1 369 450
Résultat global au 31 décembre 2021	**-**	**-**	**-**	**-**	**35 559**	**96 926**	**1 369 450**	**1 501 935**
Autres variations		11 642		11 642				11 642
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	**507 687**	**8 873 443**	**(16 662)**	**9 364 468**	**(80 987)**	**17 833**	**1 369 450**	**10 670 764**
Affectation du résultat 2021		1 369 450					(1 369 450)	-
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2022	**507 687**	**10 242 894**	**(16 662)**	**10 733 918**	**(80 987)**	**17 833**	**-**	**10 670 764**
Augmentation de capital	1 963	26 406		28 369				28 369
Variation des titres autodétenus		(2 073)	(54 324)	**(56 397)**				(56 397)
Dividendes versés en 2022		(831 137)		**(831 137)**				(831 137)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle		400		**400**	(64)			337
Mouvements liés aux paiements en actions		16 736		16 736				16 736
MOUVEMENTS LIÉS AUX OPÉRATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	**1 963**	**(789 668)**	**(54 324)**	**(842 029)**	**(64)**	**-**	**-**	**(842 092)**
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		2 014		2 014	110 068	28 485		140 567
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-		(16 607)		(16 607)
Résultat 2022				-			1 073 716	1 073 716
Résultat global au 31 décembre 2022	**-**				**110 068**	**11 878**	**1 073 716**	**1 195 662**
Autres variations		(516)		(516)				(516)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2022	**509 650**	**9 454 724**	**(70 986)**	**9 893 387**	**29 018**	**29 710**	**1 073 716**	**11 025 831**

	Participations ne donnant pas le contrôle				
		Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			
(en milliers d'euros)	Capital réserves consolidées et résultat	En capitaux propres non recyclables	En capitaux propres recyclables	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres consolidés
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2021	**54 470**	**(59)**	**(829)**	**53 581**	**9 748 758**
Augmentation de capital				-	24 594
Variation des titres autodétenus				-	2 515
Dividendes versés en 2021	62			62	(585 572)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle				-	-
Mouvements liés aux paiements en actions				-	20 535
Mouvements liés aux opérations avec les actionnaires	**62**	**-**	**-**	**62**	**(537 928)**
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		(5)	5 907	5 902	111 488
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-	26 899
Résultat 2021	(3 391)			(3 391)	1 366 059
Résultat global au 31 décembre 2021	**(3 391)**	**(5)**	**5 907**	**2 511**	**1 504 446**
Autres variations	38		(3)	35	11 677
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	**51 179**	**(64)**	**5 074**	**56 189**	**10 726 953**
Affectation du résultat 2021				-	-
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2022	**51 179**	**(64)**	**5 074**	**56 189**	**10 726 953**
Augmentation de capital				-	28 369
Variation des titres autodétenus				-	(56 397)
Dividendes versés en 2022	61			61	(831 076)
Effet des acquisitions et cessions sur les participations ne donnant pas le contrôle	(400)	64		(337)	-
Mouvements liés aux paiements en actions				-	16 736
MOUVEMENTS LIÉS AUX OPÉRATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	**(339)**	**64**	**-**	**(275)**	**(842 368)**
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			(1 214)	(1 214)	139 353
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises mises en équivalence				-	(16 607)
Résultat 2022	499			499	1 074 214
Résultat global au 31 décembre 2022	**499**	**-**	**(1 214)**	**(715)**	**1 194 946**
Autres variations				-	(516)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2022	**51 339**	**(0)**	**3 860**	**55 198**	**11 081 029**

6.2.6 Tableau de flux de trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie du Groupe est présenté ci-après selon le modèle de la méthode indirecte. Les flux de l'exercice sont présentés par nature : activités opérationnelles, activités d'investissement et activités de financement.

Les *activités opérationnelles* sont représentatives des activités pour compte de tiers qui se traduisent principalement par des flux de commissions ainsi que des activités pour compte propre (placements et financements associés, intermédiation de swaps entre les fonds et le marché…). Les flux d'impôts sont présentés en totalité dans les activités opérationnelles.

Les *activités d'investissement* reprennent les acquisitions et cessions des participations consolidées et non consolidées ainsi que les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Les titres des participations non consolidées repris dans cette rubrique sont classés comptablement dans le poste « Actifs financiers à la juste valeur par résultat » ou « Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables ».

Les *activités de financement* recouvrent l'ensemble des opérations portant sur les capitaux propres (émissions, rachats d'actions ou autres instruments de capitaux propres, distribution de dividendes…) et les emprunts à long terme.

La notion de *trésorerie nette* comprend la caisse, les créances et dettes auprès des banques centrales, les comptes ordinaires de banque (actif et passif) et prêts à vue auprès des établissements de crédit ainsi que les comptes et prêts au jour le jour.

(en milliers d'euros)	Notes	2022	2021
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		1 402 883	1 657 856
Dotations nettes aux amortissements et provisions des immobilisations corporelles et incorporelles	4.4	88 777	80 652
Dépréciation des écarts d'acquisition			
Dotations nettes aux dépréciations et aux provisions		2 891	(22 509)
Quote-part de résultat liées aux sociétés mises en équivalence		(88 153)	(84 278)
Résultat net des activités d'investissement		(4 001)	145
Résultat net des activités de financement		9 992	8 224
Autres mouvements		31 378	(10 591)
Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements		**40 884**	**(28 357)**
Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit [1]		(282 986)	(820 792)
Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers [2]		396 295	1 313 104
Flux liés aux opérations affectant des actifs ou passifs non financiers [3]		(1 291 505)	169 570
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	5.11	13 337	20 978
Impôts versés	4.7	(462 696)	(357 265)
Diminution (augmentation) nette des actifs et passifs provenant des activités opérationnelles		**(1 627 555)**	**325 595**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE (A)		**(183 787)**	**1 955 094**
Flux liés aux participations		568	(601 069)
Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles		(50 195)	(47 319)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (B)		**(49 627)**	**(648 389)**
Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires		(859 483)	(558 490)
Autres flux nets de trésorerie provenant des activités de financement		(120 737)	(123 146)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (C) [4]		**(980 220)**	**(681 637)**
Effet de la variation des taux de change et autres flux de variation sur la trésorerie (D)		1 711	26 595
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)		**(1 211 924)**	**651 663**
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE		**2 506 615**	**1 854 952**
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		947 661	35
Solde net des comptes, prêts / emprunts à vue auprès des établissements de crédit		1 558 954	1 854 917
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		**1 294 691**	**2 506 615**
Solde net des comptes de caisse et banques centrales		502 836	947 661
Solde net des comptes, prêts / emprunts à vue auprès des établissements de crédit		791 855	1 558 954
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		**(1 211 924)**	**651 663**

(1) Les flux liés aux opérations avec les établissements de crédit correspondent aux opérations de prêts ou emprunts à terme. Opérations contractées dans le cadre de l'activité opérationnelle d'Amundi essentiellement auprès du groupe Crédit Agricole.

(2) Les flux des opérations affectant les actifs et passifs financiers intègrent les investissements et désinvestissements dans le portefeuille de placement.

(3) Les flux des actifs et passifs non financiers comprennent les appels de marge sur les dérivés collatéralisés ; ces montants fluctuent en fonction de la juste valeur des dérivés sous-jacents.

(4) Les flux des opérations de financement intègrent l'impact du remboursement de la dernière annuité de l'emprunt senior contracté en 2017 dans le cadre de l'acquisition de Pioneer Investments. Ils intègrent également les flux de diminution des dettes locatives reconnus dans le cadre de l'application d'IFRS 16.

6.3 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Sommaire des notes

NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES 271
1.1 Normes applicables et comparabilité 271
1.2 Format de présentation des états financiers 271
1.3 Principes et méthodes comptables 271
1.4 Principes et méthodes de consolidation 285

NOTE 2 GESTION FINANCIÈRE, EXPOSITION AUX RISQUES ET POLITIQUE DE COUVERTURE 288
Gestion du capital et ratios réglementaires 288

NOTE 3 ÉCHÉANCIER CONTRACTUEL DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS D'AMUNDI 289

NOTE 4 NOTES RELATIVES AU RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES 290
4.1 Revenus nets de gestion 290
4.2 Produits nets financiers 291
4.3 Autres produits nets 291
4.4 Charges générales d'exploitation 291
4.5 Coût du risque 292
4.6 Gains ou pertes sur autres actifs 294
4.7 Impôts 294
4.8 Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres 295

NOTE 5 NOTES RELATIVES AU BILAN 297
5.1 Caisse et Banques centrales 297
5.2 Actifs financiers à la juste valeur par résultat 297
5.3 Passifs financiers à la juste valeur par résultat 298
5.4 Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers 299
5.5 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres 300
5.6 Actifs financiers au coût amorti 300
5.7 Passifs financiers au coût amorti 300
5.8 Dettes subordonnées 300
5.9 Actifs et passifs d'impôts courants et différés 301
5.10 Comptes de régularisation, actifs et passifs divers 301
5.11 Co-entreprise et entreprises associées 301
5.12 Immobilisations corporelles et incorporelles 302
5.13 Écarts d'acquisition 303
5.14 Provisions 304
5.15 Capitaux propres 304

NOTE 6 AVANTAGES AU PERSONNEL ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS 305
6.1 Effectifs 305
6.2 Détail des charges de personnel 305
6.3 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à cotisations définies 306
6.4 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies 306
6.5 Paiement à base d'actions 308
6.6 Rémunérations des principaux dirigeants 309

NOTE 7 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS 310
7.1 Dérivés 310
7.2 Autres actifs et passifs financiers 310
7.3 Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan 310
7.4 Passifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan 312
7.5 Juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût 312

NOTE 8 ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES 313
8.1 Nature et étendue de l'implication d'Amundi envers les entités structurées non consolidées 313
8.2 Revenus nets associés aux entités structurées sponsorisées 314

NOTE 9 AUTRES INFORMATIONS 314
9.1 Information sectorielle 314
9.2 Parties liées 315
9.3 Périmètre de consolidation et évolutions de l'exercice 317
9.4 Participations non consolidées 319
9.5 Engagements hors bilan 320
9.6 Contrats de location 321
9.7 Honoraires des commissaires aux comptes 321

NOTE 10 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 321

Faits marquants

Le périmètre de consolidation et ses évolutions au 31 décembre 2022 sont présentés de façon détaillée en note 9.3.

Nous soulignons ici les principales opérations réalisées au cours de l'exercice 2022.

Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe

Le Groupe Amundi a annoncé le 20 juin 2022, par voie de communiqué de presse, le lancement d'une augmentation de capital réservée aux salariés dont le principe avait été autorisé par l'assemblée générale du 10 mai 2021.

La période de souscription de cette augmentation de capital réservée aux salariés s'est achevée le 28 juin 2022.

Près de 2 000 collaborateurs issus de 15 pays ont participé à cette augmentation de capital en souscrivant à 785 480 actions nouvelles (soit 0,4 % du capital) pour un montant global de 28,6 millions d'euros.

Cette augmentation de capital est intervenue le 26 juillet 2022 en portant le nombre d'actions composant le capital d'Amundi à 203 860 131 actions.

Au 31 décembre 2022, les salariés du Groupe détiennent 1,1 % du capital contre 0,8 % auparavant.

Programme de rachat d'actions

Le 29 juillet 2022, conformément à l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 18 mai 2022, le Groupe Amundi a annoncé par voie de communiqué de presse le lancement d'un programme de rachat d'actions destiné à couvrir les plans d'actions de performance déjà attribués par le Groupe.

Ce programme de rachat s'est finalisé le 27 septembre 2022 avec l'acquisition de 1 million d'actions, soit environ 0,5 % du capital social.

Partenariat stratégique entre Amundi et Caceis

Le 15 septembre 2022, par voie de communiqué de presse, Amundi et Caceis ont annoncé le renforcement de leur partenariat stratégique pour accélérer le développement de Fund Channel, la plateforme de distribution de fonds B-2-B détenue par le Groupe Amundi.

Aux termes de cet accord, Caceis détiendra 33,33 % de Fund Channel, dont Amundi restera l'actionnaire majoritaire.

Quatrième plateforme européenne de fonds B-2-B, Fund Channel offre un accès à plus de 600 gérants d'actifs, qu'elle permet de connecter à plus de 100 distributeurs en Europe et en Asie.

Les clients de Caceis bénéficieront de la large gamme de services liés à la distribution de fonds d'une plateforme de premier rang. Ce partenariat permettra aux clients de Fund Channel de bénéficier d'une offre complète de services d'exécution de fonds. En outre, les deux partenaires continueront à développer leur coopération de long terme dans d'autres domaines en croissance : les services liés à l'administration des fonds et la gestion des données.

À la date d'établissement de ces comptes, l'ensemble des autorisations réglementaires nécessaires à la conclusion de cette opération ont été obtenues (la date de finalisation reste en cours de discussion entre les parties).

Note 1 PRINCIPES ET MÉTHODES

1.1 Normes applicables et comparabilité

Les présents comptes consolidés ont été établis conformément aux normes IAS / IFRS et aux interprétations IFRIC applicables au 31 décembre 2022 et telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne, à l'adresse suivante :

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_en

1.1.1 Référentiel appliqué au 31 décembre 2022

Les principes et méthodes comptables retenus pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe Amundi au 31 décembre 2022 sont identiques à ceux utilisés pour l'élaboration des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2021, à l'exception des normes, amendements ou interprétations suivants nouvellement applicables sur l'exercice 2022 :

Normes, amendements ou interprétations	Date de publication par l'Union européenne	Date de première application obligatoire exercices ouverts à compter du
Amendement à IAS 16 Immobilisations corporelles – Produits antérieurs à l'utilisation prévue	28 juin 2021 (UE 2021/1080)	1er janvier 2022
Améliorations des IFRS cycle 2018-2020 • IFRS 1 Filiale devenant un nouvel adoptant ; • IFRS 9 Décomptabilisation d'un passif financier : frais et commissions à intégrer dans le test des 10 % ; • IAS 41 Impôts dans les évaluations de la juste valeur ; et • IFRS 16 Avantages incitatifs à la location.	28 juin 2021 (UE 2021/1080)	1er janvier 2022
Amendement à IFRS 3 Références au cadre conceptuel	28 juin 2021 (UE 2021/1080)	1er janvier 2022
Amendement à IAS 37 Contrats déficitaires – coût d'exécution du contrat	28 juin 2021 (UE 2021/1080)	1er janvier 2022

1.1.2 Normes non encore adoptées par l'UE

Les normes et interprétations publiées par l'IASB au 31 décembre 2022 mais non encore adoptées par l'Union européenne ne sont pas applicables par le Groupe. Elles n'entreront en vigueur d'une manière obligatoire qu'à partir de la date prévue par l'Union européenne et ne sont donc pas appliquées par le Groupe au 31 décembre 2022.

1.2 Format de présentation des états financiers

Amundi présente son bilan par ordre de liquidité décroissante. Le bilan actif et passif est présenté en notes 6.2.3 et 6.2.4.

Le compte de résultat est présenté par nature en note 6.2.1.

Les principaux agrégats du compte de résultat sont :

- les revenus nets, incluant les revenus nets des commissions et des autres activités clientèle (note 1.3.6) et les produits nets financiers ;
- les charges générales d'exploitation ;
- le coût du risque (note 1.3.13) ;
- la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence ;
- les gains ou pertes sur autres actifs ;
- les impôts sur les bénéfices.

1.3 Principes et méthodes comptables

1.3.1 Utilisation de jugements et estimations dans la préparation des états financiers

La préparation des états financiers établis conformément aux normes comptables IFRS implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses jugées réalistes et raisonnables. Ces estimations se traduisent dans la détermination des produits et des charges et l'évaluation des actifs et passifs ainsi que dans l'information figurant en annexe aux états financiers.

Cet exercice suppose que la Direction exerce son jugement sur la base des informations disponibles au moment de l'établissement des comptes. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révise ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est donc possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

Les résultats futurs peuvent en effet être influencés par de nombreux facteurs, notamment (cette liste n'est pas exhaustive) :

- la conjoncture économique et politique dans certains secteurs d'activité ou pays ;
- les risques liés aux marchés financiers comprenant aussi bien les évolutions des marchés nationaux et internationaux que

les fluctuations des taux d'intérêt, des cours de change, des actions ainsi que des spreads de crédit. Le Groupe Amundi, en lien avec la sensibilité immédiate des actifs sous gestion à toute variation des marchés financiers (actions, taux…), peut être impacté au travers de ses revenus de gestion ;

- les modifications de la réglementation ou de la législation ;
- les risques de non-conformité à la réglementation et à la législation.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels (se reporter aux notes 1.4.6 et 5.13.) ;
- l'évaluation à la juste valeur des instruments financiers y compris les participations non consolidées (se reporter aux notes 1.3.2 et 7) ;
- l'évaluation des provisions au titre des garanties octroyées aux fonds ;
- l'évaluation des provisions pour engagements de retraite ;
- l'évaluation de provisions au titre des risques juridiques, fiscaux, réglementaires et de non-conformité (se reporter aux notes 1.3.2.10 et 5.14).

Toutes ces évaluations sont réalisées sur la base des informations disponibles à la date d'établissement des états financiers.

1.3.2 Instruments financiers

1.3.2.1 Définitions

La norme IAS 32 définit un instrument financier comme tout contrat qui donne lieu à un actif financier d'une entité et à un passif financier ou à un instrument de capitaux propres d'une autre entité, c'est-à-dire tout contrat représentant les droits ou obligations contractuels de recevoir ou de payer des liquidités ou d'autres actifs financiers.

Les instruments dérivés sont des actifs ou passifs financiers dont la valeur évolue en fonction de celle d'un sous-jacent, qui requièrent un investissement initial faible ou nul, et dont le règlement intervient à une date future.

Les actifs et passifs financiers sont traités dans les états financiers selon les dispositions de la norme IFRS 9 telle qu'adoptée par l'Union européenne.

La norme IFRS 9 définit les principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers, de dépréciation au titre du risque de crédit et de comptabilité de couverture, hors opérations de macrocouverture.

Il est toutefois précisé qu'Amundi utilise l'option de ne pas appliquer le modèle général de couverture d'IFRS 9. L'ensemble des relations de couverture reste en conséquence dans le champ d'IAS 39 en attendant les futures dispositions relatives à la macrocouverture.

1.3.2.2 Conventions d'évaluation des actifs et passifs financiers

Évaluation initiale

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués à leur juste valeur telle que définie par IFRS 13.

La juste valeur telle que définie par IFRS 13 correspond au prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché, sur le marché principal ou le marché le plus avantageux, à la date d'évaluation.

Évaluation ultérieure

Après la comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués en fonction de leur classification soit au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE) pour les instruments de dette, soit à leur juste valeur telle que définie par IFRS 13. Pour les instruments dérivés, ils sont toujours évalués à leur juste valeur.

Le coût amorti correspond au montant auquel est évalué l'actif financier ou le passif financier lors de sa comptabilisation initiale, en intégrant les coûts de transaction directement attribuables à leur acquisition ou à leur émission, diminué des remboursements en principal, majoré ou diminué de l'amortissement cumulé calculé par la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE) de toute différence (décote ou prime) entre le montant initial et le montant à l'échéance. Dans le cas d'un actif financier au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables, le montant peut être ajusté si nécessaire au titre de la correction pour pertes de valeur.

Le taux d'intérêt effectif (TIE) est le taux qui actualise les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs prévus sur la durée de vie attendue de l'instrument financier ou, selon le cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier.

1.3.2.3 Actifs financiers

Classement et évaluation des actifs financiers

Les actifs financiers non dérivés (instruments de dette ou de capitaux propres) sont classés au bilan dans des catégories comptables qui déterminent leur traitement comptable et leur mode d'évaluation ultérieur. Ces actifs financiers sont classés dans l'une des trois catégories suivantes :

- actifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- actifs financiers au coût amorti (instruments de dette uniquement) ;
- actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres (recyclables pour les instruments de dette, non recyclables pour les instruments de capitaux propres).

Instruments de dette

Le classement et l'évaluation d'un instrument de dette dépendent de deux critères réunis, le modèle de gestion et l'analyse des caractéristiques contractuelles (sauf utilisation de l'option à la juste valeur).

Les trois modèles de gestion

Le modèle de gestion est représentatif de la stratégie que suit le management d'Amundi pour la gestion de ses actifs financiers, dans l'atteinte de ses objectifs. Le modèle de gestion est spécifié pour un portefeuille d'actifs et ne constitue pas une intention au cas par cas pour un actif financier isolé.

On distingue donc trois modèles de gestion :

- le modèle collecte dont l'objectif est de collecter les flux de trésorerie contractuels sur la durée de vie des actifs ; ce modèle n'implique pas systématiquement de détenir la totalité des actifs jusqu'à leur échéance contractuelle ; toutefois, les ventes d'actifs sont strictement encadrées ;

- le modèle collecte et vente dont l'objectif est de collecter des flux de trésorerie sur la durée de vie et de céder les actifs ; dans ce modèle, la vente d'actifs financiers et la perception de flux de trésorerie sont toutes les deux essentielles ; et
- le modèle autre / vente dont l'objectif principal est de céder les actifs.

  Il concerne notamment les portefeuilles dont l'objectif est de collecter des flux de trésorerie *via* les cessions, les portefeuilles dont la performance est appréciée sur la base de sa juste valeur, les portefeuilles d'actifs financiers détenus à des fins de transaction.

  Lorsque la stratégie que suit le management pour la gestion d'actifs financiers ne correspond ni au modèle collecte, ni au modèle collecte et vente, ces actifs financiers sont classés dans un portefeuille dont le modèle de gestion est autre / vente.

Les caractéristiques contractuelles (test « Solely Payments of Principal & Interests » ou test « SPPI »)

Le test « SPPI » regroupe un ensemble de critères, examinés cumulativement, permettant d'établir si les flux de trésorerie contractuels respectent les caractéristiques d'un financement simple (remboursements de nominal et versements d'intérêts sur le nominal restant dû).

Le test est satisfait lorsque le financement donne droit seulement au remboursement du principal et lorsque le versement des intérêts perçus reflète la valeur temps de l'argent, le risque de crédit associé à l'instrument, les autres coûts et risques d'un contrat de prêt classique ainsi qu'une marge raisonnable, que le taux d'intérêt soit fixe ou variable.

Dans un financement simple, l'intérêt représente le coût du passage du temps, le prix du risque de crédit et de liquidité sur la période, et d'autres composantes liées au coût du portage de l'actif (ex. : coûts administratifs…).

Dans certains cas, cette analyse qualitative ne permettant pas de conclure, une analyse quantitative (ou *Benchmark test*) est effectuée. Cette analyse complémentaire consiste à comparer les flux de trésorerie contractuels de l'actif étudié et les flux de trésorerie d'un actif de référence.

Si la différence entre les flux de trésorerie de l'actif financier et celui de référence est jugée non significative, l'actif est considéré comme un financement simple.

Par ailleurs, une analyse spécifique sera menée dans le cas où l'actif financier est émis par des entités ad hoc établissant un ordre de priorité de paiement entre les porteurs des actifs financiers en liant de multiples instruments entre eux par contrat et créant des concentrations de risque de crédit (des « tranches »).

Chaque tranche se voit attribuer un rang de subordination qui précise l'ordre de distribution des flux de trésorerie générés par l'entité structurée.

Dans ce cas le test « SPPI » nécessite une analyse des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'actif concerné et des actifs sous-jacents selon l'approche « look-through » et du risque de crédit supporté par les tranches souscrites comparé au risque de crédit des actifs sous-jacents.

Le mode de comptabilisation des instruments de dette résultant de la qualification du modèle de gestion couplée au test « SPPI » peut être présenté sous la forme du diagramme ci-après :

Instruments de dette		Modèles de gestion		
		Collecte	Collecte et vente	Autre / vente
Test SPPI	Satisfait	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres recyclables	Juste valeur par résultat
	Non satisfait	Juste valeur par résultat	Juste valeur par résultat	

Instruments de dette au coût amorti

Les instruments de dette sont évalués au coût amorti s'ils sont éligibles au modèle collecte et s'ils respectent le test « SPPI ».

Ils sont enregistrés à la date de règlement-livraison et leur évaluation initiale inclut également les coupons courus et les coûts de transaction.

L'amortissement des éventuelles surcotes / décotes et des frais de transaction des prêts et créances, et des titres à revenu fixe est comptabilisé en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Cette catégorie d'actifs financiers fait l'objet de dépréciations dans les conditions décrites dans le paragraphe spécifique « Provisionnement pour risque de crédit ».

Instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables

Les instruments de dette sont évalués à la juste valeur par capitaux propres recyclables s'ils sont éligibles au modèle collecte et vente et s'ils respectent le test « SPPI ».

Ils sont enregistrés à la date de négociation et leur évaluation initiale inclut également les coupons courus et les coûts de transaction.

L'amortissement des éventuelles surcotes / décotes et des frais de transaction des titres à revenu fixe est comptabilisé en résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ces actifs financiers sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres recyclables en contrepartie du compte d'encours (hors intérêts courus comptabilisés en résultat selon la méthode du TIE).

En cas de cession, ces variations sont transférées en résultat.

Cette catégorie d'instruments financiers fait l'objet d'ajustements au titre des pertes de crédit attendues (ECL) dans les conditions décrites dans le paragraphe spécifique « Provisionnement pour risque de crédit » (sans que cela n'affecte la juste valeur au bilan).

Instruments de dette à la juste valeur par résultat

Les instruments de dette sont évalués en juste valeur par résultat dans les cas suivants :

- les instruments sont classés dans des portefeuilles constitués d'actifs financiers détenus à des fins de transaction ou dont l'objectif principal est la cession.

  Les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont des actifs acquis ou générés par l'entreprise principalement dans l'objectif de les céder à court terme ou qui font partie d'un portefeuille d'instruments gérés en commun dans le but de réaliser un bénéfice lié à des fluctuations de prix à court terme ou à une marge d'arbitragiste. Bien que les flux de trésorerie contractuels soient perçus pendant le temps durant lequel Amundi détient les actifs, la perception de ces flux de trésorerie contractuels n'est pas essentielle mais accessoire ;
- les instruments de dette qui ne respectent pas les critères du test « SPPI ». C'est notamment le cas des OPC ;
- les instruments financiers classés dans des portefeuilles pour lesquels l'entité choisit la valorisation à la juste valeur afin de réduire une différence de traitement comptable au compte de résultat. Dans ce cas, il s'agit d'un classement sur option à la juste valeur par résultat.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat sont initialement comptabilisés à la juste valeur, hors coûts de transaction (directement enregistrés en résultat) et coupons courus inclus.

Ils sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat, en Revenus Nets en contrepartie du compte d'encours.

Cette catégorie d'actifs financiers ne fait pas l'objet de dépréciation.

Les instruments de dette évalués à la juste valeur par résultat sur option sont enregistrés à la date de négociation.

Les instruments de dette évalués à la juste valeur par résultat par nature, par échec au test « SPPI », sont enregistrés à la date de règlement-livraison.

Instruments de capitaux propres

Les instruments de capitaux propres sont par défaut comptabilisés à la juste valeur par résultat, sauf option irrévocable pour un classement à la juste valeur par capitaux propres non recyclables, sous réserve que ces instruments ne soient pas détenus à des fins de transaction.

Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat sont initialement comptabilisés à la juste valeur, hors coûts de transaction (directement enregistrés en résultat). Ils sont enregistrés à la date de règlement-livraison (sauf instruments de capitaux propres détenus à des fins de transaction qui sont enregistrés en date de négociation).

Ils sont ultérieurement évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat, en Revenus nets, en contrepartie du compte d'encours.

Cette catégorie d'actifs financiers ne fait pas l'objet de dépréciation.

Instrument de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres non recyclables (sur option irrévocable)

L'option irrévocable de comptabiliser les instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres non recyclables est retenue au niveau transactionnel (ligne par ligne) et s'applique dès la date de comptabilisation initiale. Ces titres sont enregistrés à la date de négociation.

La juste valeur initiale intègre les coûts de transaction.

Lors des évaluations ultérieures, les variations de juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres non recyclables. En cas de cession, ces variations ne sont pas recyclées en résultat, le résultat de cession est comptabilisé en capitaux propres.

Seuls les dividendes sont reconnus en résultat.

Décomptabilisation des actifs financiers

Un actif financier (ou groupe d'actifs financiers) est décomptabilisé en tout ou partie :

- lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie qui lui sont liés arrivent à expiration ;
- ou sont transférés ou considérés comme tels parce qu'ils appartiennent de fait à un ou plusieurs bénéficiaires et lorsque la quasi-totalité des risques et avantages liés à cet actif financier est transférée.

Dans ce cas, tous les droits et obligations créés ou conservés lors du transfert sont comptabilisés séparément en actifs et en passifs.

Lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie sont transférés mais que seule une partie des risques et avantages, ainsi que le contrôle, sont conservés, l'entité continue à comptabiliser l'actif financier dans la mesure de son implication continue dans cet actif.

Les actifs financiers renégociés pour raisons commerciales en l'absence de difficultés financières de la contrepartie et dans le but de développer ou conserver une relation commerciale sont décomptabilisés en date de renégociation. Les nouveaux prêts accordés aux clients sont enregistrés à cette date à leur juste valeur à la date de renégociation. La comptabilisation ultérieure dépend du modèle de gestion et du test « SPPI ».

1.3.2.4 Passifs financiers

Classement et évaluation des passifs financiers

Les passifs financiers sont classés au bilan dans les deux catégories comptables suivantes :

- passifs financiers à la juste valeur par résultat, par nature ou sur option ;
- passifs financiers au coût amorti.

Passifs financiers à la juste valeur par résultat par nature

Les instruments financiers émis principalement en vue d'être rachetés à court terme, les instruments faisant partie d'un portefeuille d'instruments financiers identifiés qui sont gérés ensemble et qui présentent des indications d'un profil récent de prise de bénéfice à court terme, et les dérivés (à l'exception de certains dérivés de couverture) sont évalués à la juste valeur par nature.

Les variations de juste valeur de ce portefeuille sont constatées en contrepartie du compte de résultat.

Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

Les passifs financiers répondant à l'un des trois cas prévus par la norme, pourront être évalués à la juste valeur par résultat sur option : émissions hybrides comprenant un ou

plusieurs dérivés incorporés séparables, réduction ou élimination de distorsion de traitement comptable ou groupes de passifs financiers gérés et dont la performance est évaluée à la juste valeur.

Cette option est irrévocable et s'applique obligatoirement à la date de comptabilisation initiale de l'instrument.

Lors des évaluations ultérieures, ces passifs financiers sont évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat pour les variations de juste valeur non liées au risque de crédit propre et en contrepartie des capitaux propres non recyclables pour les variations de valeur liées au risque de crédit propre sauf si cela aggrave la non-concordance comptable.

Passifs financiers évalués au coût amorti

Tous les autres passifs répondant à la définition d'un passif financier (hors dérivé) sont évalués au coût amorti.

Ces passifs sont enregistrés en juste valeur à l'origine (produits et coûts de transaction inclus) puis sont comptabilisés ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Reclassement de passifs financiers

Le classement initial des passifs financiers est irrévocable. Aucun reclassement ultérieur n'est autorisé.

Distinction dettes – capitaux propres

La distinction entre instruments de dette et instruments de capitaux propres est fondée sur une analyse de la substance des dispositifs contractuels.

Un passif financier est un instrument de dette s'il inclut une obligation contractuelle :

- de remettre à une autre entité de la trésorerie, un autre actif financier ou un nombre variable d'instruments de capitaux propres ; ou
- d'échanger des actifs et des passifs financiers avec une autre entité à des conditions potentiellement défavorables.

Un instrument de capitaux propres est un instrument financier non remboursable qui offre une rémunération discrétionnaire mettant en évidence un intérêt résiduel dans une entreprise après déduction de tous ses passifs financiers (actif net) et qui n'est pas qualifié d'instrument de dette.

Rachat d'actions propres

Les actions propres achetées par Amundi, y compris les actions détenues en couverture des plans d'attributions d'actions de performance, ne rentrent pas dans la définition d'un actif financier et sont comptabilisées en déduction des capitaux propres. Elles ne génèrent aucun impact sur le compte de résultat.

Décomptabilisation et modification des passifs financiers

Un passif financier est décomptabilisé en tout ou partie :

- lorsqu'il arrive à extinction ; ou
- lorsque les analyses quantitative ou qualitative concluent qu'il a été substantiellement modifié en cas de restructuration.

Une modification substantielle d'un passif financier existant doit être enregistrée comme une extinction du passif financier initial et la comptabilisation d'un nouveau passif financier (la novation). Tout différentiel entre la valeur comptable du passif éteint et du nouveau passif sera enregistré immédiatement au compte de résultat.

Si le passif financier n'est pas décomptabilisé, le TIE d'origine est maintenu. Une décote / surcote est constatée immédiatement au compte de résultat en date de modification puis fait l'objet d'un étalement au T.I.E. d'origine sur la durée de vie résiduelle de l'instrument.

1.3.2.5 Provisionnement pour risque de crédit

Champ d'application

Conformément à IFRS 9, Amundi comptabilise une correction de valeur au titre des pertes de crédit attendues (« Expected Credit Losses » ou « ECL ») sur les encours suivants :

- les actifs financiers d'instruments de dette comptabilisés au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables (prêts et créances, titres de dette) ;
- les engagements de garantie relevant d'IFRS 9 et qui ne sont pas évalués à la juste valeur par résultat.

Les instruments de capitaux propres (à la juste valeur par résultat ou à la juste valeur par OCI non recyclables) ne sont pas concernés par les dispositions en matière de dépréciation.

Les instruments dérivés et les autres instruments en juste valeur par contrepartie résultat font l'objet d'un calcul de risque de contrepartie qui n'est pas visé par le modèle ECL.

Risque de crédit et étapes de provisionnement

Le risque de crédit se définit comme le risque de pertes lié au défaut d'une contrepartie entraînant son incapacité à faire face à ses engagements vis-à-vis du Groupe.

Le processus de provisionnement du risque de crédit distingue trois étapes (*Buckets* ou *Stages*) :

- 1re étape (*Bucket* 1) : dès la comptabilisation initiale de l'instrument financier (crédit, titre de dette, garantie…), l'entité comptabilise les pertes de crédit attendues sur 12 mois ;
- 2e étape (*Bucket* 2) : si la qualité de crédit se dégrade significativement pour une transaction ou un portefeuille donné, l'entité comptabilise les pertes attendues à maturité (ECL à maturité) ;
- 3e étape (*Bucket* 3) : dès lors qu'un ou plusieurs événements de défaut sont intervenus sur la transaction ou sur la contrepartie en ayant un effet néfaste sur les flux de trésorerie futurs estimés, l'entité comptabilise une perte de crédit avérée à maturité. Par la suite, si les conditions de classement des instruments financiers en *bucket* 3 ne sont plus respectées, les instruments financiers sont reclassés en *buc*ket 2, puis en *bucket* 1 en fonction de l'amélioration ultérieure de la qualité de risque de crédit.

Définition du défaut

La définition du défaut pour les besoins du provisionnement ECL est identique à celle utilisée en gestion et pour les calculs de ratios réglementaires. Ainsi, un débiteur est considéré en situation de défaut, lorsqu'au moins une des deux conditions suivantes est satisfaite :

- un arriéré de paiement significatif généralement supérieur à quatre-vingt-dix jours sauf si des circonstances particulières démontrent que l'arriéré est dû à des causes non liées à la situation du débiteur ;
- l'entité estime improbable que le débiteur s'acquitte intégralement de ses obligations de crédit sans qu'elle ait recours à d'éventuelles mesures telles que la réalisation d'une sûreté.

Un encours en défaut (*Bucket* 3) est dit déprécié lorsque se sont produits un ou plusieurs événements qui ont un effet néfaste sur les flux de trésorerie futurs estimés de cet actif

financier. Les indications de dépréciation d'un actif financier englobent les données observables au sujet des événements suivants :

- des difficultés financières importantes de l'émetteur ou de l'emprunteur ;
- un manquement à un contrat, tel qu'une défaillance ou un paiement en souffrance ;
- l'octroi, par le ou les prêteurs à l'emprunteur, pour des raisons économiques ou contractuelles liées aux difficultés financières de l'emprunteur, d'une ou de plusieurs faveurs que le ou les prêteurs n'auraient pas envisagées dans d'autres circonstances ;
- la probabilité croissante de faillite ou de restructuration financière de l'emprunteur ;
- la disparition d'un marché actif pour l'actif financier en raison de difficultés financières ;
- l'achat ou la création d'un actif financier avec une forte décote, qui reflète les pertes de crédit subies.

Il n'est pas nécessairement possible d'isoler un événement en particulier, la dépréciation de l'actif financier pouvant résulter de l'effet combiné de plusieurs événements.

La notion de perte de crédit attendue « ECL »

L'ECL se définit comme la valeur probable anticipée pondérée de la perte de crédit (en principal et en intérêts) actualisée. Elle correspond à la valeur actuelle de la différence entre les flux de trésorerie contractuels et les flux attendus (incluant le principal et les intérêts).

L'approche ECL vise à anticiper au plus tôt la comptabilisation des pertes de crédit attendues.

Gouvernance et mesure des ECL

La gouvernance du dispositif de mesure des paramètres IFRS 9 s'appuie sur l'organisation mise en place dans le cadre du dispositif bâlois. La Direction des Risques du Groupe est responsable de la définition du cadre méthodologique et de la supervision du dispositif de provisionnement des encours.

Le Groupe s'appuie en priorité sur le dispositif de notation interne et les processus Bâlois actuels pour générer les paramètres IFRS 9 nécessaires au calcul des ECL. L'appréciation de l'évolution du risque de crédit s'appuie sur un modèle d'anticipation des pertes et extrapolation sur la base de scénarios raisonnables. Toutes les informations disponibles, pertinentes, raisonnables et justifiables, y compris les informations de nature prospective, doivent être retenues.

La formule de calcul intègre les paramètres de probabilité de défaut, de perte en cas de défaut et d'exposition au moment du défaut.

Ces calculs s'appuient sur les modèles internes utilisés dans le cadre du dispositif prudentiel lorsqu'ils existent, mais avec des retraitements pour déterminer une ECL économique. La norme IFRS 9 préconise une analyse en date d'arrêté (*Point in Time*) tout en tenant compte de données de pertes historiques et des données prospectives macroéconomiques (*Forward Looking*), alors que la vue prudentielle s'analyse à travers le cycle (*Through The Cycle*) pour la probabilité de défaut et en bas de cycle (*Downturn*) pour la perte en cas de défaut.

L'approche comptable conduit également à recalculer certains paramètres bâlois, notamment pour neutraliser les coûts internes de recouvrement ou les floors qui sont imposés par le régulateur dans le calcul réglementaire de la perte en cas de défaut (« Loss Given Default » ou « LGD »).

Les modalités de calcul de l'ECL sont à apprécier en fonction des typologies de produits : instruments financiers et instruments hors bilan.

Les pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir sont une portion des pertes de crédit attendues pour la durée de vie, et elles représentent les insuffisances de flux de trésorerie pour la durée de vie advenant d'une défaillance dans les 12 mois suivant la date de clôture (ou une période plus courte si la durée de vie attendue de l'instrument financier est inférieure à 12 mois), pondérées par la probabilité qu'il y ait défaillance dans les 12 mois.

Les pertes de crédit attendues sont actualisées au TIE déterminé lors de la comptabilisation initiale de l'instrument financier.

Les modalités de mesure des ECL tiennent compte des biens affectés en garantie et des autres rehaussements de crédit qui font partie des modalités contractuelles et que l'entité ne comptabilise pas séparément. L'estimation des insuffisances de flux de trésorerie attendues d'un instrument financier garanti reflète le montant et le calendrier de recouvrement des garanties. Conformément à la norme IFRS 9, la prise en compte des garanties et sûretés n'influe pas sur l'appréciation de la dégradation significative du risque de crédit : celle-ci s'appuie sur l'évolution du risque de crédit sur le débiteur sans tenir compte des garanties.

Le *backtesting* des modèles et paramètres utilisés est réalisé *a minima* à fréquence annuelle.

Dégradation significative du risque de crédit

Toutes les entités du Groupe doivent apprécier, pour chaque instrument financier, la dégradation du risque de crédit depuis l'origine à chaque date d'arrêté. Cette appréciation de l'évolution du risque de crédit conduit les entités à classer leurs opérations par classe de risque (*Buckets*).

Afin d'apprécier la dégradation significative, le Groupe prévoit un processus basé sur deux niveaux d'analyse :

- un premier niveau dépendant de règles et de critères relatifs et absolus Groupe qui s'imposent aux entités du Groupe ;
- un second niveau lié à l'appréciation, à dire d'expert au titre du *Forward Looking* local, du risque porté par chaque entité sur ses portefeuilles pouvant conduire à ajuster les critères Groupe de déclassement en *Bucket* 2 (bascule de portefeuille ou sous-portefeuille en ECL à maturité).

Le suivi de la dégradation significative porte, sauf exception, sur chaque instrument financier. Aucune contagion n'est requise pour le passage de *Bucket* 1 à *Bucket* 2 des instruments financiers d'une même contrepartie. Le suivi de la dégradation significative doit porter sur l'évolution du risque de crédit du débiteur principal sans tenir compte de la garantie.

Pour les encours composés de petites créances présentant des caractéristiques similaires, l'étude, contrepartie par contrepartie, peut être remplacée par une estimation statistique des pertes prévisionnelles.

Pour mesurer la dégradation significative du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale, il est nécessaire de récupérer la notation interne et la PD (probabilité de défaut) à l'origine.

L'origine s'entend comme la date de négociation, lorsque l'entité devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier. Pour les engagements de financement et de garantie, l'origine s'entend comme la date d'engagement irrévocable.

Pour les encours (à l'exception des titres) pour lesquels des dispositifs de notation internes ont été construits (en particulier les expositions suivies en méthodes autorisées), le Groupe Amundi considère que l'ensemble des informations

intégrées dans les dispositifs de notation permet une appréciation plus pertinente que le seul critère d'impayé de plus de 30 jours.

Si la dégradation depuis l'origine cesse d'être constatée, la dépréciation peut être ramenée à des pertes attendues à 12 mois (*Bucket* 1).

Afin de suppléer le fait que certains facteurs ou indicateurs de dégradation significative ne soient pas identifiables au niveau d'un instrument financier pris isolément, la norme autorise l'appréciation de la dégradation significative pour des portefeuilles, des groupes de portefeuilles ou des portions de portefeuille d'instruments financiers.

La constitution des portefeuilles pour une appréciation de la dégradation sur base collective peut résulter de caractéristiques communes telles que :

- le type d'instrument ;
- la note de risque de crédit (dont la note interne Bâle II pour les entités disposant d'un système de notation interne) ;
- le type de garantie ;
- la date de comptabilisation initiale ;
- la durée à courir jusqu'à l'échéance ;
- la valeur du bien affecté en garantie par rapport à l'actif financier, si cela a une incidence sur la probabilité de défaillance (par exemple, dans le cas des prêts garantis uniquement par sûreté réelle dans certains pays, ou sur la quotité de financement).

Le regroupement d'instruments financiers aux fins de l'appréciation des variations du risque de crédit sur une base collective peut changer au fil du temps, au fur et à mesure que de nouvelles informations deviennent disponibles.

Pour les titres, Amundi utilise l'approche qui consiste à appliquer un niveau absolu de risque de crédit, conformément à IFRS 9, au-delà duquel les expositions seront classées en *Bucket* 2 et provisionnées sur la base d'un ECL à maturité.

Ainsi, les règles suivantes s'appliqueront pour le suivi de la dégradation significative des titres :

- les titres notés « Investment Grade », en date d'arrêté, seront classés en *Bucket* 1 et provisionnés sur la base d'un ECL à 12 mois ;
- les titres notés « Non-Investment Grade » (NIG), en date d'arrêté, devront faire l'objet d'un suivi de la dégradation significative, depuis l'origine, et être classés en *Bucket* 2 (ECL à maturité) en cas de dégradation significative du risque de crédit.

La détérioration relative doit être appréciée en amont de la survenance d'une défaillance avérée (*Bucket* 3).

Irrécouvrabilité

Lorsqu'une créance est jugée irrécouvrable, c'est-à-dire qu'il n'y a plus d'espoir de la récupérer en tout ou partie, il convient de décomptabiliser du bilan et de passer en perte le montant jugé irrécouvrable.

L'appréciation du délai de passage en perte est basée sur le jugement d'expert. Chaque entité doit donc le fixer, avec sa Direction des Risques, en fonction de la connaissance qu'elle a de son activité. Avant tout passage en perte, un provisionnement en Bucket 3 aura dû être constitué (à l'exception des actifs à la juste valeur par résultat).

Pour les crédits au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables, le montant passé en perte est enregistré en coût du risque pour le nominal, en Produits Nets Financiers pour les intérêts.

1.3.2.6 Instruments financiers dérivés

Classement et évaluation

Les instruments dérivés sont des actifs ou des passifs financiers classés par défaut en instruments dérivés détenus à des fins de transaction sauf à pouvoir être qualifiés d'instruments dérivés de couverture.

Ils sont enregistrés au bilan pour leur juste valeur initiale à la date de négociation.

Ils sont ultérieurement évalués à leur juste valeur.

À chaque arrêté comptable, la contrepartie des variations de juste valeur des dérivés au bilan est enregistrée :

- en résultat s'il s'agit d'instruments dérivés détenus à des fins de transaction ou de couverture de juste valeur ;
- en capitaux propres s'il s'agit d'instruments dérivés de couverture de flux de trésorerie ou d'un investissement net dans une activité à l'étranger, pour la part efficace de la couverture.

La comptabilité de couverture

Cadre général

Conformément à la décision du Groupe, Amundi n'applique pas le volet « comptabilité de couverture » d'IFRS 9 suivant l'option offerte par la norme. L'ensemble des relations de couverture reste documenté selon les règles de la norme IAS 39, et ce, au plus tard jusqu'à la date d'application du texte sur la macrocouverture lorsqu'il sera adopté par l'Union européenne. Néanmoins, l'éligibilité des instruments financiers à la comptabilité de couverture selon IAS 39 prend en compte les principes de classement et d'évaluation des instruments financiers de la norme IFRS 9.

Sous IFRS 9, et compte tenu des principes de couverture d'IAS 39, sont éligibles à la couverture de juste valeur et à la couverture de flux de trésorerie, les instruments de dette au coût amorti et à la juste valeur par capitaux propres recyclables.

Documentation

Les relations de couverture doivent respecter les principes suivants :

- La couverture de juste valeur a pour objet de se prémunir contre une exposition aux variations de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'un engagement ferme non comptabilisé, attribuables au(x) risque(s) couvert(s) et qui peut affecter le résultat (par exemple, couverture de tout ou partie des variations de juste valeur dues au risque de taux d'intérêt d'une dette à taux fixe).
- La couverture de flux de trésorerie a pour objet de se prémunir contre une exposition aux variations de flux de trésorerie futurs d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'une transaction prévue hautement probable, attribuables au(x) risque(s) couvert(s) et qui peut ou pourrait (dans le cas d'une transaction prévue mais non réalisée) affecter le résultat (par exemple, couverture des variations de tout ou partie des paiements d'intérêts futurs sur une dette à taux variable).
- La couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger a pour objet de se prémunir contre le risque de variation défavorable de la juste valeur liée au risque de change d'un investissement réalisé à l'étranger dans une monnaie autre que l'euro, monnaie de présentation d'Amundi.

Dans le cadre d'une intention de couverture, les conditions suivantes doivent également être respectées afin de bénéficier de la comptabilité de couverture :

- éligibilité de l'instrument de couverture et de l'instrument couvert ;
- documentation formalisée dès l'origine, incluant notamment la désignation individuelle et les caractéristiques de l'élément couvert, de l'instrument de couverture, la nature de la relation de couverture et la nature du risque couvert ;
- démonstration de l'efficacité de la couverture, à l'origine et rétrospectivement, à travers des tests effectués à chaque arrêté.

Pour les couvertures d'exposition au risque de taux d'intérêt d'un portefeuille d'actifs financiers ou de passifs financiers, le Groupe Amundi privilégie une documentation de couverture en juste valeur telle que permise par la norme IAS 39 adoptée par l'Union européenne (version dite *carve out*). Notamment :

- le Groupe documente ces relations de couverture sur la base d'une position brute d'instruments dérivés et d'éléments couverts ;
- la justification de l'efficacité de ces relations de couverture s'effectue par le biais d'échéanciers.

Évaluation

L'enregistrement comptable de la réévaluation du dérivé à sa juste valeur se fait de la façon suivante :

- couverture de juste valeur : la réévaluation du dérivé et la réévaluation de l'élément couvert à hauteur du risque couvert sont inscrites symétriquement en résultat. Il n'apparaît, en net en résultat, que l'éventuelle inefficacité de la couverture ;
- couverture de flux de trésorerie : la réévaluation du dérivé, hors intérêts courus et échus, est portée au bilan en contrepartie d'un compte spécifique de gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables pour la partie efficace et la partie inefficace de la couverture est, le cas échéant, enregistrée en résultat. Les profits ou pertes sur le dérivé accumulés en capitaux propres sont ensuite recyclés en résultat au moment où les flux couverts se réalisent ;
- couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger : la réévaluation du dérivé est portée au bilan en contrepartie d'un compte d'écarts de conversion en capitaux propres recyclables et la partie inefficace de la couverture est enregistrée en résultat.

Lorsque les conditions ne sont plus respectées pour bénéficier de la comptabilité de couverture, le traitement comptable qui suit doit être appliqué prospectivement :

- couverture de juste valeur : seul l'instrument de couverture continue à être réévalué en contrepartie du résultat. L'élément couvert est intégralement comptabilisé conformément à son classement. Pour les instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables, les variations de juste valeur postérieures à l'arrêt de la relation de couverture, sont enregistrées en capitaux propres en totalité. Pour les éléments couverts évalués au coût amorti, qui étaient couverts en taux, le stock d'écart de réévaluation est amorti sur la durée de vie restante de ces éléments couverts ;
- couverture de flux de trésorerie : l'instrument de couverture est valorisé à la juste valeur par résultat. Les montants accumulés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture demeurent en capitaux propres jusqu'à ce que l'élément couvert affecte le résultat. Pour les éléments qui étaient couverts en taux, le résultat est affecté au fur et à mesure du versement des intérêts. Le stock d'écart de réévaluation est donc amorti sur la durée de vie restante de ces éléments couverts ;
- couverture d'investissement net à l'étranger : les montants accumulés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture demeurent en capitaux propres tant que l'investissement net est détenu. Le résultat est constaté lorsque l'investissement net à l'étranger sort du périmètre de consolidation.

1.3.2.7 Détermination de la juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers est déterminée en maximisant le recours aux données d'entrée observables. Elle est présentée selon la hiérarchie définie par IFRS 13.

IFRS 13 définit la juste valeur comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché, sur le marché principal ou le marché le plus avantageux, à la date d'évaluation.

La juste valeur s'applique à chaque actif financier ou passif financier à titre individuel. Par exception, elle peut être estimée par portefeuille, si la stratégie de gestion et de suivi des risques le permet et fait l'objet d'une documentation appropriée. Ainsi, certains paramètres de la juste valeur sont calculés sur une base nette lorsqu'un groupe d'actifs financiers et de passifs financiers est géré sur la base de son exposition nette aux risques de marché ou de crédit. C'est notamment le cas du calcul de CVA / DVA (*Credit Valuation Adjusment*) et du DVA (*Debit Valuation Adjustment*).

Amundi considère que la meilleure indication de la juste valeur est la référence aux cotations publiées sur un marché actif.

En l'absence de telles cotations, la juste valeur est déterminée par l'application de techniques d'évaluation qui maximisent l'utilisation des données observables pertinentes et minimisent celle des données non observables.

Juste valeur des émissions structurées

Conformément à la norme IFRS 13 Amundi valorise ses émissions structurées en intégrant le spread émetteur du garant.

Risque de contrepartie sur les dérivés

Amundi, en application de la norme IFRS 13 intègre dans la juste valeur l'évaluation du risque de contrepartie sur les dérivés actifs (CVA) et, selon une approche symétrique, le risque de non-exécution sur les dérivés passifs (DVA ou risque de crédit propre).

Le CVA permet de déterminer les pertes attendues sur la contrepartie du point de vue d'Amundi. Le DVA permet de déterminer les pertes attendues sur Amundi du point de vue de la contrepartie.

Pour les dérivés réalisés avec des contreparties de marché, le calcul du CVA et du DVA repose sur une estimation des pertes attendues à partir de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut. La méthodologie employée maximise l'utilisation de données d'entrée observables. Elle repose prioritairement sur des paramètres de marché tels que les CDS (*Credit Default Swap*) nominatifs cotés (ou *CDS Single Name*) ou les CDS indiciels en l'absence de CDS nominatif sur la contrepartie. Dans certaines circonstances, les paramètres historiques de défaut peuvent être utilisés.

Pour les dérivés contractés entre Amundi et les fonds, aucun CVA / DVA n'est calculé compte tenu de l'absence de défaut historique et de la garantie donnée par Amundi à ces fonds.

Hiérarchie de la juste valeur

La norme classe les justes valeurs selon trois niveaux en fonction de l'observabilité des données d'entrée utilisées dans l'évaluation.

Niveau 1 : justes valeurs correspondant à des cours (non ajustés) sur des marchés actifs

Sont présentés en niveau 1 les instruments financiers directement cotés sur des marchés actifs pour des actifs et des passifs identiques auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation. Il s'agit notamment des actions et obligations cotées sur un marché actif, des parts de fonds d'investissement cotées sur un marché actif et des dérivés contractés sur un marché organisé, notamment les futures.

Un marché est considéré comme actif si des cours sont aisément et régulièrement disponibles auprès d'une bourse, d'un courtier, d'un négociateur, d'un service d'évaluation des prix ou d'une agence réglementaire et que ces prix représentent des transactions réelles ayant cours régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale.

Sur les actifs et passifs financiers présentant des risques de marché qui se compensent, Amundi retient des cours *mid-price* comme base de l'établissement de la juste valeur de ces positions. Pour les positions nettes vendeuses, les valeurs de marché retenues sont celles aux cours acheteurs et pour les positions nettes acheteuses, il s'agit des cours vendeurs.

Niveau 2 : justes valeurs évaluées à partir de données directement ou indirectement observables, autres que celles de niveau 1

Ces données sont directement observables (à savoir des prix) ou indirectement observables (données dérivées de prix) et répondent généralement aux caractéristiques suivantes : il s'agit de données qui ne sont pas propres à l'entité, qui sont disponibles / accessibles publiquement et fondées sur un consensus de marché.

Sont présentés en niveau 2 :

- les actions et obligations cotées sur un marché considéré comme inactif, ou non cotées sur un marché actif, mais pour lesquelles la juste valeur est déterminée en utilisant une méthode de valorisation couramment utilisée par les intervenants de marché (tels que des méthodes d'actualisation de flux futurs, le modèle de Black & Scholes) et fondée sur des données de marché observables ;
- les instruments négociés de gré à gré pour lesquels la valorisation est faite à l'aide de modèles qui utilisent des données de marchés observables, c'est-à-dire qui peuvent être obtenues à partir de plusieurs sources indépendantes des sources internes et ce de façon régulière. Par exemple, la juste valeur des swaps de taux d'intérêt est généralement déterminée à l'aide de courbes de taux fondées sur les taux d'intérêt du marché observés à la date d'arrêté.

Lorsque les modèles utilisés sont fondés notamment sur des modèles standards, et sur des paramètres de marchés observables (tels que les courbes de taux ou les nappes de volatilité implicite), la marge à l'origine dégagée sur les instruments ainsi valorisés est constatée en compte de résultat dès l'initiation.

Niveau 3 : justes valeurs pour lesquelles une part significative des paramètres utilisés pour leur détermination ne répond pas aux critères d'observabilité

La détermination de la juste valeur de certains instruments complexes de marché, non traités sur un marché actif repose sur des techniques de valorisation utilisant des hypothèses qui ne sont pas étayées par des données observables sur le marché pour le même instrument. Ces produits sont présentés en niveau 3.

Il s'agit pour l'essentiel de produits complexes de taux, de dérivés actions et de produits structurés de crédit dont la valorisation requiert, par exemple, des paramètres de corrélation ou de volatilité non directement comparables à des données de marché.

Le prix de transaction à l'origine est réputé refléter la valeur de marché et la reconnaissance de la marge initiale est différée.

La marge dégagée sur ces instruments financiers structurés est généralement constatée en résultat par étalement sur la durée pendant laquelle les paramètres sont jugés inobservables. Lorsque les données de marché deviennent « observables », la marge restant à étaler est immédiatement reconnue en résultat.

Les méthodologies et modèles de valorisation des instruments financiers présentés en niveau 2 et niveau 3 intègrent l'ensemble des facteurs que les acteurs du marché utilisent pour calculer un prix. Ils doivent être au préalable validés par un contrôle indépendant. La détermination des justes valeurs de ces instruments tient compte notamment du risque de liquidité et du risque de contrepartie.

1.3.2.8 Compensation des actifs et passifs financiers

Conformément à la norme IAS 32, Amundi compense un actif et un passif financier et présente un solde net si et seulement s'il a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et a l'intention de régler le montant net ou de réaliser l'actif et de réaliser le passif simultanément.

Cet effet de compensation est présenté dans le tableau 5.4. relatif à l'amendement d'IFRS 7 sur les informations à fournir au titre des compensations d'actifs financiers et des passifs financiers.

1.3.2.9 Gains ou pertes nets sur instruments financiers

Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat

Pour les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur par résultat, ce poste comprend notamment les éléments de résultat suivants :

- les dividendes et autres revenus provenant d'actions et autres titres à revenu variable classés dans les actifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- les variations de juste valeur des actifs ou passifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- les plus et moins-values de cession réalisées sur des actifs financiers à la juste valeur par résultat ;
- les variations de juste valeur et les résultats de cession ou de rupture des instruments dérivés n'entrant pas dans une relation de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie.

Ce poste comprend également l'inefficacité résultant des opérations de couverture.

Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres

Pour les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur en capitaux propres, ce poste comprend notamment les éléments de résultat suivants :

- les dividendes provenant d'instruments de capitaux propres classés dans la catégorie des actifs financiers à la juste valeur en capitaux propres non recyclables ;

- les plus et moins-values de cession ainsi que les résultats liés à la rupture de la relation de couverture sur les instruments de dette classés dans la catégorie des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables ;
- les résultats de cession ou de rupture des instruments de couverture de juste valeur des actifs financiers à la juste valeur en capitaux propres lorsque l'élément couvert est cédé.

1.3.2.10 Garanties financières données

Un contrat de garantie financière est un contrat qui impose à l'émetteur d'effectuer des paiements spécifiés pour rembourser son titulaire d'une perte qu'il subit en raison de la défaillance d'un débiteur spécifié qui n'effectue pas un paiement à l'échéance selon les conditions initiales ou modifiées d'un instrument de dette.

Les contrats de garantie financière sont évalués initialement à la juste valeur puis ultérieurement au montant le plus élevé entre :

- le montant de la correction de valeur pour pertes déterminée selon les dispositions de la norme IFRS 9, chapitre « Dépréciation » ; ou
- le montant initialement comptabilisé diminué, s'il y a lieu, du cumul des produits comptabilisés selon les principes d'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».

Pour Amundi, les garanties financières données correspondent aux fonds garantis en capital ou en performance.

1.3.3 Provisions

Amundi identifie les obligations (juridiques ou implicites) résultant d'un évènement passé, dont il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour les régler, dont l'échéance ou le montant sont incertains mais dont l'estimation peut être déterminée de manière fiable. Ces estimations sont le cas échéant actualisées dès lors que l'effet est significatif.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques du Groupe ou d'engagements ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le Groupe assumera certaines responsabilités.

Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée mais une information en annexe est alors fournie le cas échéant.

Au titre de ces obligations, le Groupe constitue des provisions qui couvrent notamment :

- les risques au titre des garanties octroyées aux fonds ;
- les risques opérationnels ;
- les avantages au personnel dont les engagements de retraite ;
- les litiges ;
- les risques juridiques, fiscaux (hors impôt sur les bénéfices), réglementaires et de non-conformité.

1.3.4 Avantages au personnel

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages au personnel » ceux-ci se regroupent en quatre catégories :

- les avantages à court terme, tels que les salaires, cotisations de sécurité sociale, congés annuels, intéressement, participation et primes sont ceux dont on s'attend à ce qu'ils soient réglés dans les 12 mois suivant l'exercice au cours duquel les services ont été rendus ;
- les avantages à long terme (médailles du travail, primes et rémunérations payables 12 mois ou plus après la clôture de l'exercice) ;
- les indemnités de cessation d'emploi ;
- les avantages postérieurs à l'emploi, classés eux-mêmes en deux catégories décrites ci-après : les régimes à prestations définies et les régimes à cotisations définies.

1.3.4.1 Plan de retraite – régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds n'ont pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs. Par conséquent, les sociétés du Groupe Amundi n'ont pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer pour l'exercice écoulé.

1.3.4.2 Régimes à prestations définies

Conformément à la norme IAS 19, les engagements sont évalués en fonction d'un ensemble d'hypothèses actuarielles, financières et démographiques, et selon la méthode dite des Unités de Crédit Projetées. Cette méthode consiste à affecter, à chaque année d'activité du salarié, une charge correspondant aux droits acquis sur l'exercice. Le calcul de cette charge est réalisé sur la base de la prestation future actualisée.

Les calculs relatifs aux charges liées aux avantages sociaux futurs sont établis en se fondant sur des hypothèses de taux d'actualisation, de taux de rotation du personnel ou d'évolution des salaires et charges sociales élaborées par la Direction.

Les taux d'actualisation sont déterminés en fonction de la duration moyenne de l'engagement, c'est-à-dire la moyenne pondérée des échéances de versement de prestations futures. Le sous-jacent utilisé est l'indice iBoxx AA.

Conformément à la norme IAS 19, Amundi impute la totalité des écarts actuariels constatés en gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables. Les écarts actuariels sont constitués des ajustements liés à l'expérience (différence entre ce qui a été estimé et ce qui s'est produit) et de l'effet des changements apportés aux hypothèses actuarielles.

Le rendement attendu des actifs de régimes est déterminé sur la base des taux d'actualisation retenus pour évaluer l'obligation au titre de prestations définies. La différence entre le rendement attendu et le rendement réel des actifs de régimes est constatée en gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables.

Le montant de la provision est égal à :

- la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies à la date de clôture, calculée selon la méthode actuarielle préconisée par la norme IAS 19 ;

- diminuée, le cas échéant, de la juste valeur des actifs alloués à la couverture de ces engagements. Ceux-ci peuvent être représentés par une police d'assurance éligible. Dans le cas où l'obligation est totalement couverte par une police correspondant exactement, par son montant et sa période, à tout ou partie des prestations payables en vertu du régime, la juste valeur de cette dernière est considérée comme étant celle de l'obligation correspondante, (soit le montant de la dette actuarielle correspondante).

Amundi a conclu un contrat d'assurance IFC (Indemnités de Fin de Carrière) avec une société d'assurance du groupe Crédit Agricole.

Au titre des engagements non couverts, une provision destinée à couvrir les indemnités de départ à la retraite figure au passif du bilan sous la rubrique « Provisions ».

1.3.4.3 Avantages à long terme

Les avantages à long terme sont les avantages à verser aux salariés, autres que les avantages postérieurs à l'emploi, les indemnités de fin de contrat et avantages sur capitaux propres, mais non intégralement dus dans les 12 mois suivant la fin de l'exercice pendant lesquels les services correspondants ont été rendus. Sont notamment concernés les bonus et autres rémunérations différés versés 12 mois ou plus après la fin de l'exercice au cours duquel ils ont été acquis, mais qui ne sont pas indexés sur des actions.

La méthode d'évaluation est similaire à celle utilisée par le Groupe pour les avantages postérieurs à l'emploi relevant de la catégorie de régimes à prestation définie.

Les avantages à long terme pouvant être accordés par Amundi consistent principalement en l'attribution de bonus dont le paiement sera différé sur les exercices suivants sous réserve d'atteinte de conditions de performance fixées au préalable et de conditions de présence au moment du paiement des salariés auxquels ils ont été octroyés.

1.3.5 Risque de non-conformité

Amundi conduit une activité régulée. Dans ce cadre, ses activités font régulièrement l'objet de missions de contrôle et d'enquête de différents régulateurs. Ces missions peuvent mettre en évidence certaines irrégularités et peuvent, dans certains cas, conduire à des amendes ou autres pénalités.

Les impacts relatifs à ces risques sont enregistrés dans la rubrique « Coût du Risque » du compte de résultat.

1.3.6 Commissions et Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients (IFRS 15)

La plupart des revenus du Groupe proviennent de la gestion d'actifs pour compte de tiers, dans des supports collectifs ou individuels (fonds dédiés ou mandats). Ils sont pour l'essentiel fondés sur les encours des fonds gérés.

Les commissions nettes comprennent les commissions de gestion nettes, qui sont égales aux commissions de gestion brutes perçues après déduction des commissions payées :

- les commissions de gestion brutes perçues rémunèrent la prestation de gestion des portefeuilles ; elles sont calculées principalement en appliquant un pourcentage aux encours gérés ;
- les commissions payées correspondent aux :
  - i) rétrocessions payées aux distributeurs, en fonction des dispositions contractuelles. Elles correspondent en général à un pourcentage des commissions de gestion,
  - ii) frais de dépositaire et de valorisateur, lorsque ceux-ci sont payés par la société de gestion, ainsi que de manière plus limitée, certains frais administratifs annexes tels que les frais de cotation ETF.

Les commissions nettes intègrent également :

- des commissions versées à Amundi au titre de la garantie apportée aux fonds garantis ou EMTN structurés. Sont assimilées à ces commissions diverses facturations associées à la constitution et à la vie des produits structurés ;
- des commissions de mouvement payées par le fonds, qui rémunèrent l'exécution des achats et ventes de titres réalisés pour le compte des fonds par la table de négociation d'Amundi ;
- d'autres commissions pour des montants plus réduits, telles que : droits d'entrée, rémunérations au titre de prestations de conseil, commissions de prêt emprunt de titres, frais de tenue de compte d'Épargne salariale.

Les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence mentionné au contrat.

Les produits et charges de commissions sont enregistrés en résultat en fonction de la nature des prestations auxquelles ils se rapportent, leur comptabilisation au compte de résultat doit refléter le rythme de transfert au client du contrôle du bien ou du service vendu :

Le résultat d'une transaction associé à une prestation de services est comptabilisé dans la rubrique Commissions, lors du transfert du contrôle de la prestation de service au client s'il peut être estimé de façon fiable. Ce transfert peut intervenir au fur et à mesure que le service est rendu (service continu) ou à une date donnée (service ponctuel).

- i) Les commissions rémunérant des services continus (commissions de gestion, par exemple) sont enregistrées en résultat en fonction du degré d'avancement de la prestation rendue.
- ii) Les commissions perçues ou versées en rémunération de services ponctuels sont, quant à elles, intégralement enregistrées en résultat lorsque la prestation est rendue.

Les commissions à verser ou à recevoir sous condition de réalisation d'un objectif de performance sont comptabilisées uniquement si l'ensemble des conditions suivantes sont respectées :

- i) le montant des commissions peut être évalué de façon fiable ;
- ii) il est probable que les avantages économiques associés à la prestation iront à l'entreprise ;
- iii) le degré d'avancement de la prestation peut être évalué de façon fiable, et les coûts encourus pour la prestation et les coûts pour achever celle-ci peuvent être évalués de façon fiable.

Les commissions de surperformance sont ainsi, dans la majorité des cas, reconnues en résultat à l'échéance de la période de calcul.

1.3.7 Paiements fondés sur des actions (IFRS 2)

La norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions » impose l'évaluation des transactions rémunérées par paiements en actions et assimilés dans les résultats et au bilan de l'entreprise. Cette norme, s'applique aux transactions effectuées avec les salariés et plus précisément :

- aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres ;
- les transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie.

Deux plans sont éligibles à la norme IFRS 2 au sein du Groupe Amundi :

- les plans de paiements fondés sur des actions initiés par le Groupe Amundi et qui sont du type de ceux dont le dénouement est réalisé par attribution d'instruments de capitaux propres (attribution d'actions de performance) ;
- les actions octroyées sont évaluées à l'attribution à leur juste valeur. Celles-ci sont comptabilisées en charges dans la rubrique « Frais de personnel » en contrepartie d'un compte de capitaux propres au fur et à mesure sur la période d'acquisition des droits.

  Lorsque l'attribution intervient à une date postérieure à la remise des services, une évaluation desdits services rendus par les bénéficiaires est effectuée par Amundi. Ainsi, la charge est comptabilisée sur la période au cours de laquelle ces services sont rendus ;
- les souscriptions d'actions Amundi et Crédit Agricole S.A. proposées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne Entreprise et qui relèvent également des dispositions de la norme IFRS 2. Les actions sont proposées avec une décote maximum de 30 %. Ces plans ne comportent pas de période d'acquisition des droits mais sont grevés d'une période d'incessibilité de cinq ans. L'avantage consenti aux salariés se mesure comme étant la différence entre la juste valeur de l'action acquise en tenant compte de la condition d'incessibilité et le prix d'acquisition payé par le salarié à la date de souscription multipliée par le nombre d'actions souscrites.

  La charge relative à ce plan d'attribution d'actions dénoué par instruments de capitaux propres de d'Amundi et Crédit Agricole SA est comptabilisée en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des « Réserves consolidées part du Groupe ».

1.3.8 Impôts courants et différés

Conformément à la norme IAS 12, l'impôt sur le résultat comprend tous les impôts assis sur le résultat, qu'ils soient exigibles ou différés.

Impôt exigible

La norme IAS 12 définit l'impôt exigible comme « le montant des impôts sur le bénéfice payables (récupérables) au titre du bénéfice imposable (perte fiscale) d'un exercice ». Le bénéfice imposable est le bénéfice (ou perte) d'un exercice déterminé selon les règles établies par les administrations fiscales et sur la base desquelles l'impôt sur le résultat doit être payé (recouvré).

Les taux et règles applicables pour déterminer la charge d'impôt exigible sont ceux en vigueur dans chaque pays d'implantation des sociétés du Groupe.

Un groupe d'intégration fiscale est mis en place pour les entités françaises (depuis le 1er janvier 2010), avec Amundi S.A. comme tête de Groupe.

L'impôt exigible concerne tout impôt sur le résultat, dû ou à recevoir, et dont le paiement n'est pas subordonné à la réalisation d'opérations futures, même si le règlement est étalé sur plusieurs exercices. L'impôt exigible, tant qu'il n'est pas payé, doit être comptabilisé en tant que passif. Si le montant déjà payé au titre de l'exercice et des exercices précédents excède le montant dû pour ces exercices, l'excédent doit être comptabilisé en tant qu'actif.

Les crédits d'impôts sur revenus de créances et de portefeuilles titres lorsqu'ils sont effectivement utilisés en règlement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique « Impôts sur les bénéfices » du compte de résultat.

Par ailleurs, certaines opérations réalisées par l'entité peuvent avoir des conséquences fiscales non prises en compte dans la détermination de l'impôt exigible. Les différences entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif et sa base fiscale sont qualifiées par la norme IAS 12 de différences temporelles.

Impôt différé

La norme impose la comptabilisation d'impôts différés dans les cas suivants :

Un passif d'impôt différé doit être comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables, entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au bilan et sa base fiscale, sauf dans la mesure où le passif d'impôt différé est généré par :

- la comptabilisation initiale de l'écart d'acquisition ;
- la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable (perte fiscale) à la date de la transaction.

Un actif d'impôt différé doit être comptabilisé pour toutes les différences temporelles déductibles, entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au bilan et sa base fiscale, dans la mesure où il est jugé probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible.

Un actif d'impôt différé doit également être comptabilisé pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Les taux d'impôt de chaque pays sont retenus selon les cas.

Le calcul des impôts différés tient compte des taux d'impôts de chaque pays et ne doit pas faire l'objet d'une actualisation conformément à la norme IAS 12.

Les plus-values latentes sur titres, lorsqu'elles sont taxables (fonds communs de placement en France), ne génèrent pas de différences temporelles imposables entre la valeur comptable à l'actif et la base fiscale. Elles ne donnent donc pas lieu à constatation d'impôts différés.

En France, les plus-values sur les titres de participation, tels que définis par le Code général des impôts, et relevant du régime fiscal du long terme, sont exonérées d'impôts sur les sociétés (à l'exception d'une quote-part de frais, taxée au taux de droit commun). Aussi les plus-values latentes constatées à la clôture de l'exercice génèrent une différence temporelle donnant lieu à la

constatation d'impôts différés à hauteur de cette quote-part dans la mesure où Amundi considère qu'une cession de ces titres est probable.

Dans le cadre des contrats de location IFRS 16, un impôt différé passif est comptabilisé sur le droit d'utilisation et un impôt différé actif sur la dette locative pour les contrats de location dont le Groupe est preneur.

L'impôt exigible et différé est comptabilisé dans le résultat net de l'exercice sauf dans la mesure où l'impôt est généré :

- soit par une transaction ou un événement qui est comptabilisé directement en capitaux propres, dans le même exercice ou un exercice différent, auquel cas il est directement débité ou crédité dans les capitaux propres ;
- soit par un regroupement d'entreprises.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés si et seulement si :

- l'entité a un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible ;
- et les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale :
  - i) soit sur la même entité imposable,
  - ii) soit sur des entités imposables différentes qui ont l'intention, soit de régler les passifs et actifs d'impôts exigibles sur la base de leur montant net, soit de réaliser les actifs et de régler les passifs simultanément, lors de chaque exercice futur au cours duquel on s'attend à ce que des montants importants d'actifs ou de passifs d'impôts différés soient réglés ou récupérés.

Les risques fiscaux portant sur l'impôt sur le résultat donnent lieu à la comptabilisation d'une créance ou d'une dette d'impôt courant lorsque la probabilité de recevoir l'actif ou de payer le passif est jugée plus probable qu'improbable. Ces risques sont par ailleurs pris en compte dans l'évaluation des actifs et passifs d'impôts courants et différés.

L'interprétation IFRIC 23 portant sur l'évaluation des positions fiscales incertaines s'applique dès lors qu'une entité a identifié une ou des incertitudes à propos de positions fiscales prises concernant ses impôts. Elle apporte également des précisions sur leurs estimations :

- l'analyse doit être fondée sur un risque de détection à 100 % par l'administration fiscale ;
- le risque fiscal doit être comptabilisé au passif dès lors qu'il est plus probable qu'improbable que les autorités fiscales remettent en cause le traitement retenu, pour un montant reflétant la meilleure estimation de la Direction ;
- en cas de probabilité supérieure à 50 % de remboursement par l'administration fiscale, une créance doit être comptabilisée.

1.3.9 Immobilisations corporelles

Amundi applique la méthode de comptabilisation des actifs par composant à l'ensemble de ses immobilisations corporelles. Conformément aux dispositions de la norme IAS 16, la base amortissable tient compte de l'éventuelle valeur résiduelle des immobilisations.

Les immeubles d'exploitation et de placement, ainsi que le matériel d'équipement sont comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constitués depuis leur mise en service.

Amortissements

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée estimée d'utilisation. Les principales durées retenues sont les suivantes :

• Agencements et installations	de 5 à 10 ans linéaire
• Matériel informatique	3 ans dégressif
• Matériel de bureau	5 ans linéaire
• Mobilier de bureau	10 ans linéaire
• Installations techniques	10 ans linéaire
• Constructions	20 ans linéaire

Les frais de réparation et de maintenance sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf dans le cas où ils contribuent à augmenter la productivité ou la durée d'utilisation de l'immobilisation.

Les éléments dont dispose Amundi sur la valeur de ses immobilisations amortissables lui permettent de conclure que les tests de dépréciation ne conduiraient pas à la modification des valeurs inscrites au bilan.

1.3.10 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les logiciels, ainsi que les immobilisations incorporelles résultant de l'identification d'un droit contractuel à l'occasion de l'allocation du prix d'acquisition d'un regroupement d'entreprise.

Les logiciels acquis sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constatées depuis leur date d'acquisition.

Les logiciels créés sont comptabilisés à leur coût de production diminué des amortissements ou des dépréciations constatées depuis leur date d'achèvement.

Les actifs acquis lors de regroupement d'entreprises résultant de droit contractuel (accord de distribution par exemple) sont évalués en fonction des avantages économiques futurs correspondants ou du potentiel des services attendus.

Amortissement

Ces immobilisations sont amorties en fonction :

- pour les logiciels : de leur durée estimée d'utilisation ;
- pour les actifs acquis lors de regroupement d'entreprises résultant de droit contractuel : de la durée du contrat.

1.3.11 Opérations en devises

En application de la norme IAS 21, une distinction est effectuée entre les éléments monétaires et non monétaires.

À la date d'arrêté, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de clôture dans la monnaie de fonctionnement d'Amundi. Les écarts de change résultant de cette conversion sont comptabilisés en résultat. Cette règle comporte deux exceptions :

- sur les instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables, la composante de l'écart de change calculée sur le coût amorti est comptabilisée en résultat ; le complément est enregistré en capitaux propres ;
- les écarts de change sur les éléments désignés comme couverture de flux de trésorerie ou faisant partie d'un investissement net dans une entité étrangère sont comptabilisés en capitaux propres.

Les traitements relatifs aux éléments non monétaires diffèrent selon la nature de ces éléments :

- les éléments au coût historique sont évalués au cours de change du jour de la transaction ;
- les éléments à la juste valeur sont mesurés au cours de change à la date de clôture.

Les écarts de change sur éléments non monétaires sont comptabilisés :

- en résultat si le gain ou la perte sur l'élément non monétaire est enregistré en résultat ;
- en capitaux propres si le gain ou la perte sur l'élément non monétaire est enregistré en capitaux propres.

1.3.12 Résultat de base par action

Conformément à IAS 33 :

- le résultat par action de base est égal au résultat net consolidé divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice ;
- le résultat dilué par action est égal au résultat net consolidé divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice. Ces deux composantes devant être ajustées des éventuels effets des actions ordinaires potentiellement dilutives.

1.3.13 Coût du risque

Le coût du risque comprend principalement, le coût du risque de crédit dont les variations relatives aux provisions sur fonds garantis (garanties financières), les provisions pour litiges, ainsi que d'autres charges liées au risque opérationnel.

1.3.14 Contrats de location

Le Groupe Amundi détient des contrats de locations essentiellement en tant que preneur.

Les opérations de location sont comptabilisées dans le bilan à la date de mise à disposition de l'actif loué. Le preneur constate un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué parmi les immobilisations corporelles pendant la durée estimée du contrat et une dette au titre de l'obligation de paiement des loyers parmi les passifs divers sur cette même durée.

La durée de location d'un contrat correspond à la durée non résiliable du contrat de location ajustée des options de prolongation du contrat que le preneur est raisonnablement certain d'exercer et option de résiliation que le preneur est raisonnablement certain de ne pas exercer.

En France, le principe Groupe applicable aux contrats à durée indéterminée ou renouvelables par tacite prolongation est de retenir la première option de sortie post 5 ans. La durée retenue pour les baux commerciaux dits « 3 / 6 / 9 » est généralement de 9 ans avec une période initiale non résiliable de 3 ans. Lorsque le preneur estime qu'il est raisonnablement certain de ne pas exercer l'option de sortie au bout de 3 ans, le principe Groupe sera appliqué aux baux commerciaux français dans la majeure partie des cas, à la date de début du contrat de location. Ainsi, la durée sera estimée à 6 ans. Le principe Groupe (première option de sortie post 5 ans) peut ne pas être appliqué dans certains cas spécifiques, comme pour un bail dans lequel les options de sortie intermédiaires ont été abandonnées (par exemple en contrepartie d'une réduction de loyers). Dans ce cas, il conviendra de retenir une durée de location initiale de 9 ans (sauf anticipation d'une tacite prolongation de 3 ans maximum dans le cas général).

La dette locative est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des paiements de loyers sur la durée du contrat. Les paiements de loyers comprennent les loyers fixes, les loyers variables basés sur un taux ou un indice et les paiements que le preneur s'attend à payer au titre des garanties de valeur résiduelle, d'option d'achat ou de pénalité de résiliation anticipée.

Les loyers variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux et la TVA non déductible sur les loyers sont exclus du calcul de la dette et sont comptabilisés en charges générales d'exploitation.

Le taux d'actualisation applicable pour le calcul du droit d'utilisation et du passif de location est par défaut le taux d'endettement marginal du preneur sur la durée du contrat à la date de signature du contrat, lorsque le taux implicite n'est pas aisément déterminable. Le taux d'endettement marginal tient compte de la structure de paiement des loyers.

La charge au titre des contrats de location est décomposée entre d'une part les intérêts et d'autre part l'amortissement du capital.

Le droit d'utilisation de l'actif est évalué à la valeur initiale de la dette locative augmentée des coûts directs initiaux, des paiements d'avance et des coûts de remise en état. Il est amorti sur la durée estimée du contrat.

La dette locative et le droit d'utilisation peuvent être ajustés en cas de modification du contrat de location, de réestimation de la durée de location ou de révision des loyers liée à l'application d'indices ou de taux.

Des impôts différés sont comptabilisés au titre des différences temporelles des droits d'utilisation et des passifs de location chez le preneur.

Conformément à l'exception prévue par la norme, les contrats de location à court terme (durée initiale inférieure à 12 mois) et les contrats de location dont la valeur à neuf du bien loué est de faible valeur ne sont pas comptabilisés au bilan, les charges de location correspondantes sont enregistrées de manière linéaire dans le compte de résultat parmi les charges générales d'exploitation.

Selon les dispositions prévues par la norme, le Groupe n'applique pas la norme IFRS 16 aux contrats de location d'immobilisations incorporelles.

1.3.15 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

Un actif non courant (ou un groupe destiné à être cédé) est considéré comme détenu en vue de la vente si, à la clôture, sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par l'utilisation continue.

Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe destiné à être cédé) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel et sa vente doit être hautement probable.

Les actifs et passifs concernés sont isolés au bilan sur les postes « Actifs non courants destinés à être cédés » et « Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés ».

Ces actifs non courants (ou un groupe destiné à être cédé) classés comme détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de cession. En cas de moins-value latente, une dépréciation est enregistrée en résultat. Par ailleurs, ceux-ci cessent d'être amortis à compter de leur déclassement.

Si la juste valeur du groupe d'actifs destiné à être cédé diminuée des coûts de vente est inférieure à sa valeur comptable après dépréciation des actifs non courants, la différence est allouée aux autres actifs du groupe d'actifs destinés à être cédés y compris les actifs financiers et est comptabilisé en résultat net des activités abandonnées.

Est considérée comme activité abandonnée toute composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui est dans une des situations suivantes :

- elle représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;
- elle fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ; ou,
- elle est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Sont présentés sur une ligne distincte du compte de résultat :

- le résultat net après impôt des activités abandonnées jusqu'à la date de cession ;
- le profit ou la perte après impôt résultant de la cession ou de l'évaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs et passifs constituant les activités abandonnées.

Amundi n'a pas enregistré d'opération entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 5 au cours de l'exercice 2022.

1.4 Principes et méthodes de consolidation

1.4.1 Périmètre et méthodes de consolidation

Les états financiers consolidés incluent les comptes d'Amundi et ceux de toutes les sociétés sur lesquelles, selon les dispositions des normes IFRS 10, IFRS 11 et IAS 28, Amundi dispose d'un pouvoir de contrôle, de contrôle conjoint ou d'une influence notable.

1.4.1.1 Notions de contrôle

Le contrôle sur une entité est présumé exister lorsqu'Amundi est exposé ou a droit aux rendements variables résultant de son implication dans l'entité et si le pouvoir qu'elle détient sur cette dernière lui permet d'influer sur ces rendements. Pour apprécier la notion de pouvoir, seuls les droits (de vote ou contractuels) substantifs sont examinés. Les droits sont substantifs lorsque leur détenteur a la capacité, en pratique, de les exercer, lors de la prise de décision concernant les activités pertinentes de l'entité.

Le contrôle d'une filiale régie par les droits de vote est établi lorsque les droits de vote détenus confèrent à Amundi la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes de la filiale. Amundi contrôle généralement la filiale lorsqu'elle détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de la moitié des droits de vote existants ou potentiels d'une entité, sauf s'il peut être clairement démontré que cette détention ne permet pas de diriger les activités pertinentes. Le contrôle existe également lorsqu'Amundi détient la moitié ou moins de la moitié des droits de vote, y compris potentiels, d'une entité mais dispose en pratique de la capacité de diriger seul les activités pertinentes en raison notamment de l'existence d'accords contractuels, de l'importance relative des droits de vote détenus au regard de la dispersion des droits de vote détenus par les autres investisseurs ou d'autres faits et circonstances.

Le contrôle d'une entité structurée ne s'apprécie pas sur la base du pourcentage des droits de vote qui n'ont, par nature, pas d'incidence sur les rendements de l'entité. L'analyse du contrôle tient compte des accords contractuels, mais également de l'implication et des décisions d'Amundi lors de la création de l'entité, des accords conclus à la création et des risques encourus par Amundi, des droits résultants d'accords qui confèrent à l'investisseur le pouvoir de diriger les activités pertinentes uniquement lorsque des circonstances particulières se produisent ainsi que des autres faits ou circonstances qui indiquent que l'investisseur a la possibilité de diriger les activités pertinentes de l'entité. Lorsqu'il existe un mandat de gestion, il convient de déterminer si le gérant agit en tant qu'agent (pouvoir délégué) ou principal (pour son propre compte). Ainsi au moment où les décisions relatives aux activités pertinentes de l'entité doivent être prises, les indicateurs à analyser pour définir si une entité agit en tant qu'agent ou en tant que principal sont l'étendue du pouvoir décisionnel relatif à la délégation de pouvoir au gérant sur l'entité, les rémunérations auxquelles donnent droit les accords contractuels mais aussi les droits substantifs pouvant affecter la capacité du décideur détenus par les autres parties impliquées dans l'entité et, l'exposition à la variabilité des rendements tirés d'autres intérêts détenus dans l'entité.

Le contrôle conjoint s'exerce lorsqu'il existe un partage contractuel du contrôle sur une activité économique. Les décisions affectant les activités pertinentes de l'entité requièrent l'unanimité des parties partageant le contrôle.

Dans les entités traditionnelles, l'influence notable résulte du pouvoir de participer aux politiques financière et opérationnelle d'une entreprise sans en détenir le contrôle. Une influence notable est présumée en cas de détention directe ou indirecte par le biais de filiales de 20 % ou plus des droits de vote dans une entité.

1.4.1.2 Contrôle et consolidation des entités structurées (entités *ad hoc*)

Les critères de contrôle des entités structurées ou entités *ad hoc* (structures créées pour gérer une opération ou un groupe d'opérations similaires) sont définis par la norme IFRS 10.

La détermination du contrôle s'apprécie notamment au regard des aspects suivants :

- pouvoir de piloter l'activité de l'entité ;
- percevoir des revenus variables ou être exposé à des risques de cette entité ;
- avoir la capacité d'influencer les revenus perçus de cette entité et les risques.

Ces dispositions s'appliquent en particulier aux fonds détenus ou garantis par Amundi.

Fonds détenus par des sociétés du Groupe

En ce qui concerne les parts de fonds détenues par des sociétés du Groupe, la Direction d'Amundi détermine l'existence du contrôle en s'appuyant sur deux critères :

- le seuil à partir duquel la société détentrice peut être considérée comme principal :
  - soit en cas de détention directe du fonds supérieure à 35 %,
  - soit en cas de détention directe du fonds supérieure à 20 % assortie d'un partage des commissions de surperformance entre la société de gestion et les investisseurs tel que la perception totale des revenus du fonds par Amundi soit supérieure à 35 % ;
- le caractère pérenne de l'investissement, établi en cas de détention supérieure aux seuils mentionnés ci-dessus au-delà d'une durée d'une année.

Au regard de cette analyse, les cas de contrôle d'un fonds par une société du périmètre sont limités et concernent les fonds dédiés et certaines détentions de fonds dans le cadre des investissements d'amorçage.

Fonds garantis par Amundi

Amundi donne des garanties à des fonds gérés par le Groupe (voir note 9.5.) :

- fonds structurés ou à formule ;
- fonds gérés « en assurance de portefeuille ».

L'analyse menée permet de conclure à l'absence de contrôle au regard des critères de la norme IFRS 10 et donc à la non-consolidation de ces fonds.

En effet, les fonds à formule, une fois leur structuration établie, font l'objet d'une gestion passive, encadrée par les contraintes réglementaires des régulateurs (AMF, ESMA). Cette gestion passive et encadrée, ainsi que les règles de gestion internes (sélection stricte des expositions au risque de crédit, encadrement étroit du turn-over des actifs détenus par les fonds), limitent l'exposition d'Amundi aux rendements variables.

De la même façon, la structuration des fonds gérés en assurance de portefeuille est très encadrée et limite fortement l'exposition du garant :

- les investisseurs ayant généralement directement droit au rendement des actifs du fonds, l'exposition d'Amundi au risque de marché est faible ; essentiellement liée aux actifs dynamiques, elle est encore réduite par les règles de gestion interne (mesure très prudente de l'exposition au risque, contraintes fortes de liquidité et de diversification) ;
- l'exposition au risque de crédit, essentiellement liée aux actifs de monétarisation, suit les mêmes contraintes que celles appliquées pour les fonds à formule, et traduit un degré de prudence élevé lors de la sélection des émetteurs.

1.4.2 Méthodes de consolidation

Les méthodes de consolidation sont fixées respectivement par les normes IFRS 10, IFRS 11 et IAS 28. Elles résultent de la nature du contrôle exercé par Amundi sur les entités consolidables, quelle qu'en soit l'activité et qu'elles aient ou non la personnalité morale :

- l'intégration globale, pour les entités contrôlées ;
- la mise en équivalence, pour les entités sous influence notable et les co-entreprises.

Intégration globale

L'intégration globale consiste à substituer à la valeur des titres chacun des éléments d'actif et de passif de chaque filiale.

Mise en équivalence

Les participations significatives dans des entreprises associées ou contrôlées conjointement sont comptabilisées comme un élément distinct au bilan dans la rubrique « Participations dans les entreprises mises en équivalence ».

La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur des titres la quote-part du Groupe dans les capitaux propres et le résultat des sociétés concernées. La variation de la valeur comptable de ces titres tient compte de l'évolution de l'écart d'acquisition.

Participations ne donnant pas le contrôle

La part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres et dans le résultat apparaît distinctement au bilan et au compte de résultat consolidés.

Les participations ne donnant pas le contrôle sont telles que définies par la norme IFRS 10 et intègrent les instruments qui sont des parts d'intérêts actuelles et qui donnent droit à une quote-part de l'actif net en cas de liquidation et les autres instruments de capitaux propres émis par la filiale et non détenus par le Groupe.

1.4.3 Retraitements et éliminations au sein du Groupe Amundi

L'effet sur le bilan et le compte de résultat consolidés des opérations internes au Groupe est éliminé pour les entités intégrées globalement.

Les plus ou moinsvalues provenant de cessions d'actifs entre les entreprises consolidées sont éliminées- ; les éventuelles dépréciations mesurées à l'occasion d'une cession interne sont constatées.

1.4.4 Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les comptes consolidés sont établis en euros.

Les états financiers des entités représentant une « activité à l'étranger » (filiale, succursale, entreprise associée ou une coentreprise) sont convertis en euros en deux étapes :

- conversion, le cas échéant, de la monnaie locale de tenue de compte en monnaie fonctionnelle (monnaie de l'environnement économique principal dans lequel opère l'entité). La conversion se fait comme si les éléments avaient été comptabilisés initialement dans la monnaie fonctionnelle (mêmes principes de conversion que pour les transactions en monnaie étrangère) ;
- conversion de la monnaie fonctionnelle en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe. Les actifs et les passifs, y compris les écarts d'acquisition, sont convertis au cours de clôture. Les éléments de capitaux propres, tels que le capital social ou les réserves, sont convertis à leur cours de change historique. Les produits et les charges du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période. Les écarts de change résultant de cette conversion sont comptabilisés en tant que composante distincte des capitaux propres. Ces écarts de conversion sont comptabilisés en résultat en cas de sortie de l'activité à l'étranger (cession, remboursement de capital, liquidation, abandon d'activité) ou en cas de déconsolidation due à une perte de contrôle (même sans cession) lors de la comptabilisation du résultat de sortie ou de perte de contrôle.

1.4.5 Regroupement d'entreprises et écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3. À la date de prise de contrôle, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui satisfont aux critères de comptabilisation de la norme IFRS 3 sont comptabilisés à leur juste valeur. En particulier, un passif de restructuration n'est comptabilisé en tant que passif de l'entité acquise que si celle-ci se trouve, à la date d'acquisition, dans l'obligation d'effectuer cette restructuration.

Les clauses d'ajustement de prix sont comptabilisées pour leur juste valeur même si leur réalisation n'est pas probable. Les variations ultérieures de la juste valeur des clauses qui ont la nature de dettes financières sont constatées en résultat. Seules les clauses d'ajustement de prix relatives à des opérations dont la prise de contrôle est intervenue au plus tard au 31 décembre 2009 peuvent encore être comptabilisées par la contrepartie de l'écart d'acquisition car ces opérations ont été comptabilisées selon la norme IFRS 3 non révisée.

La part des participations ne donnant pas le contrôle qui sont des parts d'intérêts actuelles et qui donnent droit à une quote-part de l'actif net en cas de liquidation peut être évaluée, au choix de l'acquéreur, de deux manières :

- à la juste valeur à la date d'acquisition (méthode du « goodwill complet ») ;
- à la quote-part dans les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise réévalués à la juste valeur.

Cette option peut être exercée acquisition par acquisition.

Conformément à la norme IFRS 3, l'évaluation initiale des actifs, passifs et passifs éventuels peut être modifiée dans un délai maximum de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

La contrepartie transférée à l'occasion d'un regroupement d'entreprises (le coût d'acquisition) est évaluée comme le total des justes valeurs transférées par l'acquéreur, à la date d'acquisition en échange du contrôle de l'entité acquise (par exemple : trésorerie, instruments de capitaux propres).

Les coûts directement attribuables au regroupement considéré sont comptabilisés en charges, séparément du regroupement. Dès lors que l'opération a de très fortes probabilités de se réaliser, ils sont enregistrés dans la rubrique « Gains ou pertes nets sur autres actifs », sinon ils sont enregistrés dans le poste « Charges générales d'exploitation ».

L'écart entre la somme du coût d'acquisition et des participations ne donnant pas le contrôle et le solde net, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris, évalués à la juste valeur est inscrit, quand il est positif, à l'actif du bilan consolidé, sous la rubrique « Écarts d'acquisition » lorsque l'entité acquise est intégrée globalement et au sein de la rubrique « Participations dans les entreprises mises en équivalence » lorsque l'entreprise acquise est mise en équivalence. Lorsque cet écart est négatif, il est immédiatement enregistré en résultat.

Les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan à leur coût initial libellé dans la devise de l'entité acquise et convertis sur la base du cours de change à la date de clôture.

En cas de prise de contrôle par étapes, la participation détenue avant la prise de contrôle est réévaluée à la juste valeur par résultat à la date d'acquisition et l'écart d'acquisition est calculé en une seule fois, à partir de la juste valeur à la date d'acquisition des actifs acquis et des passifs repris.

Dans le cas d'une augmentation du pourcentage d'intérêt d'Amundi dans une entité déjà contrôlée de manière exclusive, l'écart entre le coût d'acquisition et la quote-part d'actif net acquis est constaté dans le poste « Réserves consolidées part du Groupe ». En cas de diminution du pourcentage d'intérêt d'Amundi dans une entité restant contrôlée de manière exclusive, l'écart entre le prix de cession et la valeur comptable de la quote-part de la situation nette cédée est également constaté directement en réserves consolidées part du Groupe. Les frais liés à ces opérations sont comptabilisés en capitaux propres.

1.4.6 Dépréciation des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur et au minimum une fois par an. La norme IAS 36 requiert que les dépréciations éventuelles des écarts d'acquisition soient déterminées par référence à la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) ou du groupe d'UGT auxquels ils sont rattachés.

Les unités génératrices de trésorerie correspondent au plus petit groupe d'actifs et de passifs générant des entrées de trésorerie indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. L'organisation d'Amundi se caractérise par une très forte centralisation et transversalité des fonctions inhérentes à la gestion d'actifs. Cette centralisation et cette intégration se traduisent par les principes organisationnels suivants : une plateforme de gestion intégrée, des produits et solutions d'investissements transverses, une commercialisation imbriquée, des fonctions clés transversales. Cette organisation a conduit à l'identification d'une UGT unique. En conséquence, le goodwill est testé au niveau de l'ensemble du Groupe conformément aux dispositions prévues par la norme IAS 36.

La valeur recouvrable de l'UGT est définie comme la valeur la plus élevée entre sa valeur de marché et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est calculée comme la valeur actuelle de l'estimation des flux futurs dégagés par l'UGT, tels qu'ils résultent des plans à moyen terme établis pour les besoins du pilotage du Groupe.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, l'écart d'acquisition rattaché à l'UGT ou au groupe d'UGT est déprécié à due concurrence. Cette dépréciation est irréversible.

Note 2 GESTION FINANCIÈRE, EXPOSITION AUX RISQUES ET POLITIQUE DE COUVERTURE

Gestion du capital et ratios réglementaires

La description de ces dispositifs ainsi que les informations narratives figurent dans le rapport de gestion, chapitre « Analyse des risques », comme le permet la norme IFRS7. Les tableaux de ventilations comptables continuent néanmoins de figurer dans les états financiers.

En tant qu'établissement de crédit, Amundi est soumis au respect de la réglementation prudentielle française qui transpose en droit français la Directive européenne « Accès à l'activité d'établissement de crédit et surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement ». La gestion des fonds propres d'Amundi est conduite de façon à respecter les niveaux de fonds propres prudentiels au sens de la Directive européenne 2013/36 (CRD IV) et du Règlement européen 575/2013 (CRR) depuis le 1er janvier 2014 et exigé par les autorités compétentes, la Banque centrale européenne et l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) afin de couvrir les risques pondérés au titre des risques de crédit, risques opérationnels et de marché.

Les fonds propres prudentiels, calculés sur la base du périmètre de consolidation d'Amundi, sont répartis en trois catégories : les fonds propres de base de catégorie 1 (*Common Equity Tier 1*, ou « CET1 »), les fonds propres additionnels de catégorie 1 (*Additional Tier 1*, ou « AT1 ») et les fonds propres de catégorie 2 (*Tier 2*), composés d'instruments de capital et de dettes, sur lesquels sont effectués des ajustements. Les fonds propres prudentiels sont obtenus à partir des capitaux propres comptables. Les ajustements pratiqués (filtres prudentiels) concernent principalement la déduction des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles (nets d'impôts différés).

Amundi dispose principalement de fonds propres de catégorie 1 constitués du capital social et des réserves non distribuées. Dans le cadre du financement de l'acquisition de Pioneer, Amundi a émis en 2017 des fonds propres de catégorie 2 pour 300 millions d'euros, d'échéance mai 2027. Au cours de l'année 2022, cet instrument a été partiellement refinancé, à hauteur de 100 millions d'euros, *via* une nouvelle émission de fonds propres de catégorie 2 d'échéance août 2032.

Au 31 décembre 2022, comme en 2021 et selon la réglementation en vigueur, Amundi respecte les exigences réglementaires.

Note 3 ÉCHÉANCIER CONTRACTUEL DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS D'AMUNDI

L'échéancier contractuel des actifs et passifs financiers d'Amundi s'établit de la façon suivante sur les deux exercices présentés. La ventilation des soldes au bilan des actifs et passifs financiers est réalisée par date d'échéance contractuelle. Les actions, fonds, et autres titres à revenu variable sont sans échéance contractuelle et sont positionnés dans la colonne « Indéterminé ».

Pour faire face à ses besoins de liquidité, le Groupe dispose d'un portefeuille monétaire et de comptes courants.

	31/12/2022					
(en milliers d'euros)	**≤ 3 mois**	**> 3 mois à ≤ 1 an**	**> 1 an à ≤ 5 ans**	**> 5 ans**	**Indéterminé**	**Total**
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	26 391	31 087	774 282	1 648 644	-	2 480 404
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	10 248	110 055	4 601 695	5 828 791	1 831 722	12 382 510
Instruments dérivés de couverture	502	-	35 715	884	-	37 101
TOTAL ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**37 141**	**141 142**	**5 411 691**	**7 478 320**	**1 831 722**	**14 900 015**
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	69 688	25 923	438 419	54 428	-	588 458
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	-	-	-	-	251 139	251 139
TOTAL ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		**25 923**	**438 419**	**54 428**	**251 139**	**839 597**
Actifs financiers au coût amorti	946 761	105 716	144 749	-	-	1 197 226
TOTAL PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**946 761**	**105 716**	**144 749**	**-**	**-**	**1 197 226**
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	843	30 941	1 016 242	1 841 680	-	2 889 706
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	-	107 624	4 412 049	5 576 185	-	10 095 858
Instruments dérivés de couverture	-	5	-	64	-	69
TOTAL PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**843**	**138 571**	**5 428 290**	**7 417 928**	**0**	**12 985 633**
Passifs financiers au coût amorti	523 037	104 347	799 884	-	-	1 427 268
TOTAL DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**523 037**	**104 347**	**799 884**	**-**	**-**	**1 427 268**
Dettes subordonnées	-	1 095	201 583	100 000	-	302 677
TOTAL DETTES SUBORDONNÉES	**-**	**1 095**	**201 583**	**100 000**	**-**	**302 677**

	31/12/2021					
(en milliers d'euros)	≤ 3 mois	> 3 mois à ≤ 1 an	> 1 an à ≤ 5 ans	> 5 ans	Indéterminé	Total
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	11 590	111 317	1 418 830	1 535 792	-	3 077 529
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	9 442	128 434	3 883 090	4 975 628	2 393 623	11 390 218
Instruments dérivés de couverture	-	-	904	402	-	1 306
TOTAL ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**21 032**	**239 751**	**5 302 824**	**6 511 823**	**2 393 623**	**14 469 053**
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	-	91 047	365 648	76 025	-	532 720
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	-	-	-	-	169 328	169 328
TOTAL ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES	**-**	**91 047**	**365 648**	**76 025**	**169 328**	**702 048**
Actifs financiers au coût amorti	1 743 271	109 092	23 052	124 935	-	2 000 350
TOTAL PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**1 743 271**	**109 092**	**23 052**	**124 935**	**-**	**2 000 350**
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	17 951	75 164	1 125 054	1 169 543	-	2 387 711
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	5 275	136 018	3 860 395	5 692 271	-	9 693 959
Instruments dérivés de couverture	-	645	4 623	-	-	5 268
TOTAL PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**23 226**	**211 828**	**4 990 071**	**6 861 814**	**-**	**12 086 938**
Passifs financiers au coût amorti	794 511	269 331	750 000	-	-	1 813 842
TOTAL DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**794 511**	**269 331**	**750 000**	**-**	**-**	**1 813 842**
Dettes subordonnées	-	3 859	-	300 000	-	303 859
TOTAL DETTES SUBORDONNÉES	**-**	**3 859**	**-**	**300 000**	**-**	**303 859**

Note 4 NOTES RELATIVES AU RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

4.1 Revenus nets de gestion

Les commissions s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2022	2021
Commissions nettes	3 004 401	2 784 709
Commissions de surperformance	170 822	426 520
TOTAL DES REVENUS NETS DE GESTION	**3 175 223**	**3 211 228**

L'analyse des revenus nets de gestion par segment de clientèle est présentée dans la note 9.1.

4.2 Produits nets financiers

(en milliers d'euros)	2022	2021
Produits d'intérêts	31 498	20 260
Charges d'intérêts	(54 730)	(51 093)
MARGE NETTE D'INTÉRÊTS	**(23 231)**	**(30 833)**
Dividendes reçus	4 815	3 429
Plus ou moins-values latentes ou réalisées sur actifs / passifs à la juste valeur par résultat par nature	(29 583)	35 820
Plus ou moins-values latentes ou réalisées sur actifs / passifs à la juste valeur par résultat par option	10 871	(10 636)
Solde des opérations de change et instruments financiers assimilés	(3 133)	(4 886)
GAINS OU PERTES NETS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**(17 030)**	**23 727**
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	-	-
Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)	7 984	8 403
GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES	**7 984**	**8 403**
TOTAL DES PRODUITS NETS FINANCIERS	**(32 278)**	**1 297**

Le résultat de la comptabilité de couverture se décompose comme suit :

	2022			2021		
(en milliers d'euros)	**Profits**	**Pertes**	**Net**	**Profits**	**Pertes**	**Net**
COUVERTURES DE JUSTE VALEUR						
Variations de juste valeur des éléments couverts attribuables aux risques couverts	(5 380)	(33 510)	(38 890)	(3 816)	(1 063)	(4 879)
Variations de juste valeur des dérivés de couverture (y compris cessations de couvertures)	39 036	(146)	38 890	769	4 110	4 879
TOTAL RÉSULTAT DE LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE	**33 656**	**(33 656)**	**-**	**(3 047)**	**3 047**	**-**

4.3 Autres produits nets

(en milliers d'euros)	2022	2021
Autres produits (charges) nets d'exploitation bancaire	(104 191)	(88 532)
Autres produits (charges) nets d'exploitation non bancaire	16 773	12 051
TOTAL DES AUTRES PRODUITS (CHARGES) NETS	**(87 418)**	**(76 481)**

Les autres produits nets intègrent le chiffre d'affaires hors Groupe réalisé par la filiale d'Amundi qui exerce une activité de mise à disposition de moyens informatiques principalement au sein du Groupe, ainsi que la charge d'amortissement des immobilisations incorporelles (contrats de distribution et contrats clients) acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises pour 81 617 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 68 171 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

4.4 Charges générales d'exploitation

(en milliers d'euros)	2022	2021
Charges de personnel (y compris personnel mis à disposition et intérimaires)	(1 120 627)	(1 045 770)
Autres charges générales d'exploitation	(612 055)	(504 407)
Dont services extérieurs liés au personnel et charges assimilées	*(11 932)*	*(6 124)*
TOTAL DES CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	**(1 732 682)**	**(1 550 177)**

Le détail des charges de personnel est présenté en note 6.2.

Les autres charges d'exploitation comprennent les dotations aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles qui s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2022	2021
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	**(88 777)**	**(80 652)**
Immobilisations corporelles	(70 440)	(64 830)
Immobilisations incorporelles	(18 337)	(15 822)
DOTATIONS AUX DÉPRÉCIATIONS		
Immobilisations corporelles		
Immobilisations incorporelles		
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**(88 777)**	**(80 652)**

4.5 Coût du risque

(en milliers d'euros)	2022	2021
RISQUE DE CRÉDIT		
Dotations nettes de reprises des dépréciations sur actifs sains (*Bucket* 1 et *Bucket* 2)	**(617)**	**14 229**
Bucket 1 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir	***169***	***97***
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	(69)	(171)
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti	(22)	134
Engagements par signature	260	134
Bucket 2 : Pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour la durée de vie	***(786)***	***14 132***
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables		
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti		
Engagements par signature	(786)	14 132
Dotations nettes de reprises des dépréciations sur actifs dépréciés (*Bucket* 3)	**(1 680)**	**1 145**
Bucket 3 : Actifs dépréciés		
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables		
Engagements par signature	(1 680)	1 145
VARIATION DES PROVISIONS POUR RISQUE DE CRÉDIT	**(2 297)**	**15 374**
VARIATION DES PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES [1]	**27**	**(10 930)**
AUTRES GAINS (PERTES) NETTES [2]	**(9 845)**	**(16 588)**
TOTAL DU COÛT DU RISQUE	**(12 115)**	**(12 144)**

(1) Ce poste enregistre notamment les effets des provisions pour litiges et des provisions pour risques de non-conformité réglementaires.

(2) Ce poste intègre les gains ou pertes nettes issues de l'activité, dont notamment certaines charges liées au risque opérationnel et relevant de cette catégorie.

Les corrections de valeur pour pertes correspondantes aux provisions sur engagement hors bilan et comptabilisées au sein du poste coût du risque (au titre du risque de crédit) sont présentées ci-dessous :

	Engagements sains								
	Engagements soumis à une ECL 12 mois *(Bucket 1)*		Engagements soumis à une ECL à maturité *(Bucket 2)*		Engagements dépréciés *(Bucket 3)*		Total		
(en milliers d'euros)	Montant de l'engagement	Correction de valeur pour pertes	Montant de l'engagement	Correction de valeur pour pertes	Montant de l'engagement	Correction de valeur pour pertes	Montant de l'engagement (a)	Correction de valeur pour pertes (b)	Montant net de l'engagement (a) + (b)
AU 1ER JANVIER 2022	**16 393 850**	**(260)**	**1 239 940**	**(9 314)**	**626 916**	**(2 464)**	**18 260 707**	**(12 038)**	**18 248 669**
Transferts d'engagements en cours de vie d'un *bucket* à l'autre	**-**	**-**	**(667 845)**	**7 267**	**667 845**	**(7 267)**	**-**	**-**	
Transferts de ECL 12 mois *(Bucket 1)* vers ECL Maturité *(Bucket 2)*									
Retour de ECL Maturité *(Bucket 2)* vers ECL 12 mois *(Bucket 1)*									
Transferts vers ECL Maturité Dépréciés *(Bucket 3)*			(667 845)	7 267	667 845	(7 267)			
Retour de ECL Maturité Dépréciés *(Bucket 3)* vers ECL Maturité *(Bucket 2)* / ECL 12 mois *(Bucket 1)*									
TOTAL APRÈS TRANSFERT	**16 393 850**	**(260)**	**572 095**	**(2 047)**	**1 294 761**	**(9 731)**	**18 260 707**	**(12 038)**	**18 248 669**
Variations des montants de l'engagement et des corrections de valeur pour pertes	**(5 131 672)**	**260**	**277 830**	**(786)**	**(492 952)**	**4 382**	**(5 346 794)**	**3 856**	
Nouveaux engagements donnés									
Extinction des engagements									
Passage à perte					(6 062)	6 062	(6 062)	6 062	
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation									
Évolution des paramètres de risque de crédit sur la période		260		(786)		(1 680)		(2 206)	
Changements dans le modèle / méthodologie									
Autres	(5 131 672)		277 830		(486 890)		(5 340 732)		
AU 31 DÉCEMBRE 2022	**11 262 178**	**-**	**849 925**	**(2 833)**	**801 809**	**(5 349)**	**12 913 913**	**(8 182)**	**12 905 731**

Les provisions sur engagement hors bilan interviennent dans le cadre de garanties accordées par Amundi aux fonds.

4.6 Gains ou pertes sur autres actifs

(en milliers d'euros)	2022	2021
Plus-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	4 395	179
Moins-values de cessions immobilisations corporelles et incorporelles	(394)	(323)
Résultat de cession de titres de participations consolidées		
Produits nets sur opérations de regroupement		
TOTAL DES GAINS OU PERTES SUR AUTRES ACTIFS	**4 001**	**(145)**

4.7 Impôts

(en milliers d'euros)	2022	2021
Charge d'impôt courant	(322 586)	(451 659)
Produit (charge) d'impôt différé	(6 083)	159 862
TOTAL DE LA CHARGE D'IMPÔT DE LA PÉRIODE	**(328 669)**	**(291 797)**

Réconciliation du taux d'impôt théorique avec le taux effectif :

	2022		2021	
(en milliers d'euros)	Taux	Base	Taux	Base
Résultat avant impôt, et résultats des sociétés mises en équivalence		1 314 731		1 573 578
TAUX ET CHARGE THÉORIQUES D'IMPÔT	**25,83 %**	**(339 595)**	**28,41 %**	**(447 054)**
Effet des différences permanentes	1,40 pts	(18 393)	0,71 pts	(11 141)
Effet des différences de taux d'imposition des entités étrangères	(1,94 pts)	25 550	(3,00 pts)	47 227
Effet des pertes de l'exercice, de l'utilisation des reports déficitaires et des différences temporaires et autres éléments	0,00 pts	(26)	0,01 pts	(186)
Effet de l'imposition à taux réduit	(0,67 pts)	8 791	(0,59 pts)	9 258
Effet des autres éléments	0,38 pts	(4 996)	(7,00 pts)	110 099
TAUX ET CHARGE EFFECTIFS D'IMPÔT	**25,00 %**	**(328 669)**	**18,54 %**	**(291 797)**

4.8 Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

Les gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres au cours de l'exercice 2022 sont détaillés ci-dessous :

(en milliers d'euros) – **Gains et pertes recyclables**	2022	2021
GAINS ET PERTES SUR ÉCARTS DE CONVERSION	**26 954**	**75 079**
Écart de réévaluation de la période	26 954	75 079
Transferts en résultat		
Autres reclassifications		
GAINS ET PERTES SUR INSTRUMENTS DE DETTES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES	**429**	**1 186**
Écart de réévaluation de la période	429	1 186
Transferts en résultat		
Autres reclassifications		
GAINS ET PERTES SUR INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	**-**	**-**
Écart de réévaluation de la période	-	-
Transferts en résultat	-	-
Autres reclassifications	-	-
GAINS ET PERTES AVANT IMPÔT COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES DES ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**(16 607)**	**26 899**
IMPÔT SUR LES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES HORS ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**(112)**	**(331)**
IMPÔT SUR LES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES DES ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**-**	**-**
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES ET RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT	**10 664**	**102 833**

En milliers d'euros – **Gains et pertes non recyclables**	2022	2021
GAINS ET PERTES ACTUARIELS SUR AVANTAGES POST-EMPLOI	**39 807**	**11 207**
GAINS ET PERTES SUR INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES	**81 811**	**27 797**
Écart de réévaluation de la période	83 825	27 797
Transferts en réserves	(2 014)	
Autres reclassifications		
GAINS ET PERTES AVANT IMPÔT COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES DES ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		
IMPÔT SUR LES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES HORS ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**(11 549)**	**(3 452)**
IMPÔT SUR LES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES SUR ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES ET NON RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT	**110 068**	**35 554**
TOTAL DES GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	**120 732**	**138 387**
Dont part Groupe	121 883	132 485
Dont participations ne donnant pas le contrôle	(1 150)	5 902

Le détail des effets d'impôt relatifs aux gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres est présenté ci-dessous :

	31/12/2021				Variation 2022				31/12/2022			
(en milliers d'euros)	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe	Brut	Impôt	Net d'impôt	Net part Groupe
GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES												
Gains et pertes sur écarts de conversion	23 013	-	23 013	17 933	26 954	-	26 954	28 168	49 967	-	49 967	46 101
Gains et pertes sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	258	(67)	191	191	429	(112)	317	317	687	(179)	508	508
Gains et pertes sur instruments dérivés de couverture												
GAINS ET PERTES NETS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES HORS ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**23 271**	**(67)**	**23 204**	**18 124**	**27 383**	**(112)**	**27 271**	**28 485**	**50 654**	**(179)**	**50 475**	**46 609**
Gains et pertes nets comptabilisés directement en capitaux propres recyclables des entités mises en équivalence	(291)	-	(291)	(291)	(16 607)		(16 607)	(16 607)	(16 899)	-	(16 899)	(16 899)
GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES	**22 979**	**(67)**	**22 911**	**17 833**	**10 776**	**(112)**	**10 664**	**11 878**	**33 755**	**(179)**	**33 575**	**29 710**
GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES												
Gains et pertes actuariels sur avantages post-emploi	(25 947)	6 950	(18 995)	(18 932)	39 807	(11 549)	28 258	28 195	13 860	(4 599)	9 263	9 263
Gains et pertes sur instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	(62 055)	-	(62 055)	(62 055)	81 811		81 811	81 811	19 756	-	19 756	19 756
GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES HORS ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**(88 002)**	**6 950**	**(81 050)**	**(80 987)**	**121 618**	**(11 549)**	**110 069**	**110 006**	**33 616**	**(4 599)**	**29 019**	**29 019**
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables des entités mises en équivalence	-	-	-	-					-	-	-	-
GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES	**(88 002)**	**6 950**	**(81 050)**	**(80 987)**	**121 618**	**(11 549)**	**110 069**	**110 006**	**33 616**	**(4 599)**	**29 019**	**29 018**
TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	**(65 023)**	**6 883**	**(58 139)**	**(63 154)**	**132 394**	**(11 661)**	**120 733**	**121 883**	**67 371**	**(4 778)**	**62 594**	**58 728**

Note 5 NOTES RELATIVES AU BILAN

5.1 Caisse et Banques centrales

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Caisses	5	22
Banques centrales	502 831	947 639
TOTAL DES CAISSES ET BANQUES CENTRALES	**502 836**	**947 661**

5.2 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2 480 404	3 077 529
Instruments dérivés de couverture	37 101	1 306
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat	530 454	573 730
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat par nature	1 722 409	2 281 772
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	10 129 647	8 534 716
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**14 900 015**	**14 469 053**

5.2.1 Actifs financiers détenus à des fins de transaction

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Instruments dérivés de transaction	2 480 404	3 077 529
dont swaps de taux	45 952	48 106
dont swaps sur actions et indices	2 429 546	3 027 575
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**2 480 404**	**3 077 529**

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

5.2.2 Actifs – instruments dérivés de couverture

	31/12/2022			31/12/2021		
	Valeur marché		Montant notionnel	Valeur marché		Montant notionnel
(en milliers d'euros)	Positive	Négative		Positive	Négative	
Couverture de juste valeur						
Taux d'intérêt	37 101	69	621 000	1 306	5 268	511 000

Cette rubrique est relative à la couverture des Obligations Assimilables du Trésor (OAT) détenus par Amundi à titre de collatéral dans le cadre de la réglementation EMIR.

5.2.3 Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par résultat	**530 454**	**573 730**
Actions et autres titres à revenu variable	421 141	461 879
Titres de participations non consolidés	109 313	111 851
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	**1 722 409**	**2 281 772**
Fonds (ne remplissant pas les critères SPPI)	1 722 409	2 281 772
Effets publics et valeurs assimilées		-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	**10 129 647**	**8 534 716**
Créances sur les établissements de crédit	7 350 345	5 491 528
Obligations et autres titres à revenu fixe	2 779 302	3 043 188
Effets publics et valeurs assimilées	-	-
TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**12 382 510**	**11 390 218**

Cette rubrique inclut la juste valeur des investissements d'amorçage (*seed money*), des placements de trésorerie court terme ainsi que des actifs de couverture des émissions d'EMTN (cf. note 5.3.3).

5.3 Passifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	2 889 706	2 387 711
Instruments dérivés de couverture	69	5 268
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	10 095 858	9 693 959
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**12 985 633**	**12 086 938**

5.3.1 Passifs détenus à des fins de transaction

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Instruments dérivés de transactions	2 889 706	2 387 711
dont swaps de taux	117 374	14 606
dont swaps sur actions et indices	2 771 585	2 368 395
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**2 889 706**	**2 387 711**

Cette rubrique inclut la juste valeur des dérivés contractés par Amundi dans le cadre de son activité d'intermédiation : dérivés contractés avec les fonds et retournés avec des contreparties de marché.

5.3.2 Passifs – instruments dérivés de couverture

Cf. note 5.2.2. Actifs – instruments dérivés de couverture.

5.3.3 Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Titres de dettes	10 095 858	9 693 959
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT SUR OPTION	**10 095 858**	**9 693 959**

Cette rubrique enregistre les titres émis par les véhicules d'émission d'EMTN à destination de la clientèle. La valeur nominale de ces émissions est de 10 435 994 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et de 8 878 017 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

5.4 Informations sur la compensation des actifs et passifs financiers

5.4.1 Compensation – Actifs financiers

(en milliers d'euros) Nature des opérations	Montant brut des actifs comptabilisés avant tout effet de compensation (a)	Montant brut des passifs effectivement compensés comptablement (b)	Montant net des actifs financiers présentés dans les états de synthèse (c) = (a) – (b)	Autres montants compensables sous conditions (d)		Montant net après l'ensemble des effets de compensation (e) = (c) – (d)
				Montant brut des passifs financiers relevant de la convention cadre de compensation	Montant des autres instruments financiers reçus en garantie, dont dépôt de garantie	
31/12/2022						
Dérivés	2 512 624	-	2 512 624	2 006 782	14 840	491 002
ACTIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	**2 512 624**	**-**	**2 512 624**	**2 006 782**	**14 840**	**491 002**
31/12/2021						
Dérivés	3 076 987	-	3 076 987	2 151 355	602 894	322 738
ACTIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	**3 076 987**	**-**	**3 076 987**	**2 151 355**	**602 894**	**322 738**

Les montants bruts de dérivés présentés dans ces tableaux excluent les ajustements pour risques de contrepartie que sont les *Credit Valuation Adjustment* (CVA) et *Debit Valuation Adjustment* (DVA).

5.4.2 Compensation – Passifs financiers

(en milliers d'euros) Nature des opérations	Montant brut des passifs comptabilisés avant tout effet de compensation (a)	Montant brut des actifs effectivement compensés comptablement (b)	Montant net des passifs financiers présentés dans les états de synthèse (c) = (a) – (b)	Autres montants compensables sous conditions (d)		Montant net après l'ensemble des effets de compensation (e) = (c) – (d)
				Montant brut des actifs financiers relevant de la convention cadre de compensation	Montant des autres instruments financiers donnés en garantie, dont dépôt de garantie	
31/12/2022						
Dérivés	2 889 188	-	2 889 188	2 006 782	774 305	108 101
PASSIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	**2 889 188**	**-**	**2 889 188**	**2 006 782**	**774 305**	**108 101**
31/12/2021						
Dérivés	2 388 629	-	2 388 629	2 151 355	159 939	77 335
PASSIFS FINANCIERS SOUMIS À COMPENSATION	**2 388 629**	**-**	**2 388 629**	**2 151 355**	**159 939**	**77 335**

Les montants bruts de dérivés présentés dans ces tableaux excluent les ajustements pour risques de contrepartie, *Credit Valuation Adjustment* (CVA) et *Debit Valuation Adjustment* (DVA).

5.5 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

	31/12/2022			31/12/2021		
(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Gains latents	Pertes latentes	Valeur au bilan	Gains latents	Pertes latentes
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	588 458	760	(73)	532 720	264	(6)
Effets publics et valeurs assimilées	588 458	760	(73)	532 720	264	(6)
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	251 139	26 746	(6 990)	169 328	2 895	(64 950)
Titres de participations non consolidés	251 139	26 746	(6 990)	169 328	2 895	(64 950)
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES	**839 597**	**27 506**	**(7 063)**	**702 048**	**3 159**	**(64 956)**

5.6 Actifs financiers au coût amorti

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Comptes ordinaires et au jour le jour (JJ)	808 599	1 596 698
Comptes et prêts à terme	262 476	276 667
Titres de dettes	124 894	124 935
Créances rattachées	1 257	2 050
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI (VALEUR NETTE)	**1 197 226**	**2 000 350**

Les « actifs financiers au coût amorti » sont constitués de prêts et créances sur les établissements de crédit principalement consentis au groupe Crédit Agricole. Ils comprennent également des titres de dette relatifs à la souscription, en 2021, à une émission de titres subordonnés de Crelan (banque belge) pour un montant de 125,0 millions d'euros (maturité de 10 ans).

Au 31 décembre 2022, les corrections de valeur au titre du risque de crédit s'élèvent à 106 milliers d'euros contre 83 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

5.7 Passifs financiers au coût amorti

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Comptes et emprunts à terme	1 406 003	1 775 617
Dettes rattachées	4 521	481
Comptes ordinaires	16 744	37 744
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI	**1 427 268**	**1 813 842**

La principale contrepartie des « passifs financiers au coût amorti » est le groupe Crédit Agricole.

5.8 Dettes subordonnées

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Dettes subordonnées à durée déterminée	302 677	303 859
TOTAL DES DETTES SUBORDONNÉES	**302 677**	**303 859**

La contrepartie des « dettes subordonnées » est le groupe Crédit Agricole.

5.9 Actifs et passifs d'impôts courants et différés

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Créances d'impôts courants	100 413	43 868
Impôts différés actifs	246 122	274 691
TOTAL DES ACTIFS D'IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	**346 534**	**318 559**
Dettes d'impôts courants	126 580	214 624
Impôts différés passifs	115 970	129 659
TOTAL DES PASSIFS D'IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	**242 550**	**344 282**

Au 31 décembre 2022, la valeur des actifs d'impôts différés relatif aux déficits reportables reconnu dans les comptes s'élève à 5 465 milliers d'euros.

5.10 Comptes de régularisation, actifs et passifs divers

5.10.1 Comptes de régularisation et actifs divers

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Débiteurs divers (dont collatéral versé)	1 854 863	1 248 852
Produits à recevoir	536 763	600 289
Charges constatées d'avance	470 378	426 541
ACTIF – TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS	**2 862 004**	**2 275 682**

Les comptes de régularisation et actifs divers intègrent notamment les commissions de gestion et de surperformance à recevoir ainsi que le collatéral versé dans le cadre des contrats de dérivés. Ce collatéral (enregistré au sein du poste débiteurs divers) est enregistré au bilan actif pour 816 305 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 219 007 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

5.10.2 Comptes de régularisation et passifs divers

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Créditeurs divers (dont collatéral reçu)	950 814	1 643 254
Charges à payer	1 159 173	1 241 612
Produits constatés d'avance	17 394	4 582
Dette locatives IFRS 16	313 440	358 232
Autres comptes de régularisation	43 504	68 612
PASSIF – TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATIONS ET PASSIFS DIVERS	**2 484 326**	**3 316 292**

Les comptes de régularisation et passifs divers comprennent notamment les dettes sur bonus, les rétrocessions à verser aux distributeurs ainsi que le collatéral reçu dans le cadre des contrats de dérivés. Ce collatéral (présenté au sein du poste créditeurs divers) est enregistré au bilan passif pour 37 781 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 661 570 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

5.11 Co-entreprise et entreprises associées

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Co-entreprises	-	-
Entreprises associées	443 020	385 010
ACTIF – PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	**443 020**	**385 010**

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Co-entreprises	-	-
Entreprises associées	88 153	84 278
COMPTE DE RÉSULTAT – QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	**88 153**	**84 278**

5.11.1 Co-entreprise

Amundi ne détient, au 31 décembre 2022, aucun intérêt dans des co-entreprises.

5.11.2 Entreprises associées

Au 31 décembre 2022, la valeur de mise en équivalence des entreprises associées s'élève à 443 020 milliers d'euros et 385 010 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

Amundi détient des intérêts dans quatre entreprises associées. Ces participations dans des sociétés mises en équivalence sont présentées dans le tableau ci-dessous :

		31/12/2022			31/12/2021		
(en milliers d'euros)	Notes	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du Groupe	Quote-part de résultat net	Valeur de mise en équivalence	Dividendes versés aux entités du Groupe	Quote-part de résultat net
NH-Amundi Asset Management		27 428	3 304	5 880	25 419	3 372	5 573
State Bank of India Fund Management (SBI FM)		213 885	5 895	57 790	174 164	5 845	46 941
ABC-CA		196 919	-	21 065	180 498	8 773	28 463
Wafa Gestion		4 788	2 639	3 417	4 928	2 583	3 301
VALEUR NETTE AU BILAN DES QUOTES-PARTS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE (ENTREPRISES ASSOCIÉES)		**443 020**	**11 839**	**88 153**	**385 010**	**20 573**	**84 278**

Les informations financières résumées des entreprises associées significatives utilisées par Amundi sont présentées ci-après :

	31/12/2022				31/12/2021			
(en milliers d'euros)	PNB	Résultat net	Total Actif	Capitaux propres	PNB	Résultat net	Total Actif	Capitaux propres
NH-Amundi Asset Management	56 746	19 600	106 140	91 428	51 416	18 578	100 888	84 730
State Bank of India Fund Management (SBI FM)	280 350	156 405	549 716	515 443	217 803	122 778	433 398	403 846
ABC-CA	124 497	63 203	639 559	590 816	219 563	85 389	616 057	541 494
Wafa Gestion	18 966	10 049	35 862	14 082	31 916	9 708	40 526	14 495

5.12 Immobilisations corporelles et incorporelles

5.12.1 Immobilisations corporelles d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2021	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2022
Valeur brute	716 450		59 332	(159 213)	2 274	164	619 006
dont droits d'utilisation immobilier	473 143		35 938	(135 900)	1 131	-	374 313
Amortissements et provisions	(319 137)		(70 433)	114 284	(839)	(12)	(276 137)
dont Amort / droits d'utilisation immobilier	(131 620)		(50 249)	93 707	(530)	-	(88 691)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	**397 312**	**-**	**(11 102)**	**(44 929)**	**1 435**	**152**	**342 869**

(en milliers d'euros)	31/12/2020	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2021
Valeur brute	669 195	1 305	52 362	(12 590)	8 686	(2 508)	716 450
dont droits d'utilisation immobilier	441 790	968	36 031	(8 632)	5 455	(2 469)	473 143
Amortissements et provisions	(259 544)	(117)	(64 830)	7 808	(2 448)	(6)	(319 137)
dont Amort / droits d'utilisation immobilier	(86 970)		(47 591)	4 307	(1 361)	(6)	(131 620)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	**409 651**	**1 188**	**(12 468)**	**(4 782)**	**6 237**	**(2 514)**	**397 312**

5.12.2 Immobilisations incorporelles d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2021	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2022
Valeur brute	1 015 812		36 187	(41 486)	935	(164)	1 011 284
Amortissements et provisions	(497 036)		(100 727)	38 528	(640)	12	(559 863)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	**518 776**	**-**	**(64 540)**	**(2 958)**	**295**	**(152)**	**451 421**

(en milliers d'euros)	31/12/2020	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2021
Valeur brute	1 151 859	46 400	26 755	(211 003)	1 763	39	1 015 812
Amortissements et provisions	(621 402)	-	(85 121)	210 688	(1 200)	-	(497 036)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	**530 457**	**46 400**	**(58 367)**	**(315)**	**562**	**39**	**518 776**

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement :

- les contrats de distribution avec des réseaux partenaires et contrats clientèle acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises et amortis sur une durée maximale de 10 ans ;
- les logiciels informatiques acquis ou développés en interne.

5.13 Écarts d'acquisition

L'écart d'acquisition est de 6 731,2 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre de 6 703,6 millions d'euros au 31 décembre 2021. La variation de l'exercice étant essentiellement imputable aux variations de change de la période.

L'écart d'acquisition comprend les principaux éléments suivants :

- l'écart d'acquisition constaté lors de l'apport de son activité de gestion d'actifs par Crédit Agricole Indosuez en décembre 2003 pour 377,9 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2004 lors de l'acquisition du Crédit Lyonnais par Crédit Agricole SA pour 1 732,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition relatif à l'apport de l'activité de gestion d'actifs de Société Générale en décembre 2009 pour 707,8 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2015 lors de l'acquisition de Amundi Austria pour 78,4 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2016 suite aux acquisitions de KBI Global Investors et Crédit Agricole Immobilier Investors pour un total de 159,9 millions d'euros ;
- les écarts d'acquisition constatés en 2017 suite à l'acquisition de Pioneer Investments pour un total de 2 537,3 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2020 suite à l'acquisition de Sabadell AM pour un total de 335,0 millions d'euros ;
- l'écart d'acquisition constaté en 2021 suite à l'acquisition de Lyxor pour un total de 652,1 millions d'euros.

Cet écart d'acquisition fait l'objet de tests de dépréciation fondés sur la valeur d'utilité du Groupe. La détermination de la valeur d'utilité repose sur l'actualisation de l'estimation des flux futurs du Groupe tels qu'ils résultent des plans à moyen terme établis pour les besoins de pilotage du Groupe.

Le test de dépréciation au 31 décembre 2022 a été réalisé à partir de prévisions de résultat établies pour la période 2022–2025. Ces prévisions de résultat s'appuient sur les principales hypothèses suivantes relatives à l'environnement économique :

- des marchés actions en légère baisse jusqu'en 2024, avant de repartir pour une hausse modérée en 2025 ;
- sur les marchés de taux, des taux longs et courts stables en 2023 par rapport à leur niveau de fin 2022, puis marquant une légère baisse à compter de 2024.

Amundi a par ailleurs retenu un taux de croissance à l'infini de 2 % pour les tests des 31 décembre 2022 et 2021 et un taux d'actualisation de 8,1 % pour le test du 31 décembre 2022 (inchangé par rapport aux tests du 31 décembre 2021).

Une variation de ces hypothèses (+/- 50 points de base du taux d'actualisation, +/- 50 points de base du taux de croissance à l'infini) ne modifierait pas la conclusion du test de dépréciation au 31 décembre 2022.

5.14 Provisions

(en milliers d'euros)	01/01/2022	Variation de périmètre	Augmentations	Dim. et rep. non utilisées	Reprises utilisées	Écart de conversion	Autres mouvements	31/12/2022
Provisions pour risques sur engagements par signature	12 038		2 466	(260)	(6 062)			8 182
Provisions pour risques opérationnels	421	882	977	(307)	(505)		(616)	852
Provisions pour charges de personnel	77 441	(107)	28 822	(5 630)	(6 192)	(79)	(36 992)	57 266
Provisions pour litiges	8 141		2 234	(2 931)	(4 488)		2 377	5 333
Provisions pour autres risques	27 809		6 959	(3 971)	(9 339)	(136)	310	21 633
PROVISIONS	**125 851**	**775**	**41 458**	**(13 099)**	**(26 586)**	**(215)**	**(34 921)**	**93 266**

(en milliers d'euros)	01/01/2021	Variation de périmètre	Augmentations	Dim. et rep. non utilisées	Reprises utilisées	Écart de conversion	Autres mouvements	31/12/2021
Provisions pour risques sur engagements par signature	31 522			(3 943)	(15 411)		(130)	12 038
Provisions pour risques opérationnels	568		181	(158)	(171)			421
Provisions pour charges de personnel	91 258	10 265	12 937	(8 361)	(1 758)	(25)	(26 872)	77 441
Provisions pour litiges	10 128		1 809	(846)	(2 950)			8 141
Provisions pour autres risques	31 885		25 236	(23 193)	(6 120)	1		27 809
PROVISIONS	**165 361**	**10 265**	**40 163**	**(36 501)**	**(26 410)**	**(24)**	**(27 002)**	**125 851**

Au 31 décembre 2022, les litiges et autres risques ont une échéance prévisible inférieure à 2 ans.

Les provisions pour charges de personnel intègrent les provisions pour indemnités de fin de carrière (cf. note 6.4).

5.15 Capitaux propres

5.15.1 Composition du capital social

Au 31 décembre 2022, la répartition du capital et des droits de vote est la suivante :

Actionnaires	Nombre de titres	% du capital	% des droits de vote
Crédit Agricole S.A.	137 606 742	67,50 %	67,95 %
Autres sociétés du groupe Crédit Agricole	3 450 657	1,69 %	1,70 %
Salariés	2 279 907	1,12 %	1,13 %
Actions en autodétention	1 343 479	0,66 %	-
Flottant	59 179 346	29,03 %	29,22 %
TOTAL DES TITRES	**203 860 131**	**100,00 %**	**100,00 %**

Au cours de l'exercice 2022 a eu lieu une augmentation de capital réservée aux salariés d'Amundi conduisant à l'émission de 785 480 actions (cf. section « faits marquants de l'exercice »).

5.15.2 Dividendes attribués

En 2022, conformément à la décision de l'Assemblée générale du 18 mai 2022, il a été décidé le versement d'un dividende de 4,10 euros par action pour chacune des 203 074 651 actions ouvrant droit au dividende à cette date.

(en milliers d'euros)	Au titre de l'exercice 2021	Au titre de l'exercice 2020
Crédit Agricole SA	564 188	399 060
Autres sociétés du groupe Crédit Agricole	14 148	10 007
Salariés	6 767	3 311
Flottant	246 035	173 260
TOTAL DES DIVIDENDES	**831 137**	**585 637**

5.15.3 Calcul du résultat par action

	31/12/2022	31/12/2021
Résultat net part du Groupe de la période *(en milliers d'euros)*	1 073 716	1 369 450
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période	203 414 667	202 793 482
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION *(en euros)*	**5,28**	**6,75**

Le résultat de base par action et le résultat dilué par action sont identiques, les conditions d'émission des actions de performance potentiellement dilutives n'étant pas remplies à la clôture de l'exercice.

Note 6 AVANTAGES AU PERSONNEL ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS

6.1 Effectifs

Effectif de la période *En équivalent temps pleins – ETP*	2022 Effectif moyen	2021 Effectif moyen
France	2 664,7	2 301,9
Autres pays de l'Union européenne	1 503,9	1 413,0
Autres pays de l'Europe	193,3	164,7
Amérique du Nord	500,5	470,2
Amériques Centrale et du Sud	6,4	6,9
Afrique et Moyen Orient	5,6	5,6
Asie et Océanie (hors Japon)	232,8	211,9
Japon	159,4	157,2
EFFECTIF TOTAL	**5 266,6**	**4 731,4**

6.2 Détail des charges de personnel

(en milliers d'euros)	2022	2021
Salaires et traitements	(798 674)	(759 405)
Cotisations régime de retraite	(51 972)	(42 894)
Charges sociales et taxes	(183 171)	(184 737)
Autres	(86 810)	(58 733)
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	**(1 120 627)**	**(1 045 770)**

Les charges de personnel intègrent en 2022, une charge relative au provisionnement du coût des départs de personnel dans le cadre de l'intégration de Lyxor.

6.3 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds ne génèrent pas suffisamment de revenus pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs. Par conséquent, les sociétés du Groupe Amundi n'ont pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer. Les cotisations au titre des régimes à cotisations définies s'établissent à 51 884 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 43 757 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

6.4 Avantages postérieurs à l'emploi, régimes à prestations définies

Variation de la dette actuarielle

	31/12/2022			31/12/2021
(en milliers d'euros)	**Euro zone**	**Hors euro zone**	**Toutes zones**	**Toutes zones**
Dette actuarielle au 31/12/N-1	**132 067**	**7 014**	**139 081**	**148 612**
Écart de change		(521)	(521)	(163)
Coût des services rendus sur l'exercice	6 598	841	7 439	6 592
Coût financier	1 244	13	1 257	747
Cotisations employés	72		72	31
Modifications, réductions et liquidations de régime			-	-
Variation de périmètre	4 141		4 141	9 068
Prestations versées (obligatoire)	(2 596)	(921)	(3 517)	(3 019)
Taxes, charges administratives et primes			-	-
(Gains) pertes actuariels liés aux hypothèses démographiques [1]	(1 326)	97	(1 229)	-
(Gains) pertes actuariels liés aux hypothèses financières	(42 641)	(226)	(42 867)	(6 960)
DETTE ACTUARIELLE AU 31/12/N	**97 559**	**6 297**	**103 856**	**139 081**

(1) Dont écarts actuariels liés aux ajustements d'expérience.

Charge comptabilisée au résultat

	31/12/2022			31/12/2021
(en milliers d'euros)	**Euro zone**	**Hors euro zone**	**Toutes zones**	**Toutes zones**
Coût des services	6 598	841	7 439	6 592
Charge (produit) d'intérêt net	550	2	552	353
IMPACT EN COMPTE DE RÉSULTAT AU 31/12/N	**7 148**	**843**	**7 991**	**6 945**

Gains et pertes comptabilisés en autres éléments du résultat global non recyclables et variation du stock d'écarts actuariels

	31/12/2022			31/12/2021
(en milliers d'euros)	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
Réévaluation du passif (de l'actif) net				
MONTANT DU STOCK D'ÉCARTS ACTUARIELS CUMULÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECYCLABLES AU 31/12/N-1	**24 714**	**1 271**	**25 985**	**37 210**
Écart de change		(96)	(96)	(39)
Gains (pertes) actuariels sur l'actif	4 552	(31)	4 521	(4 226)
Gains (pertes) actuariels liés aux hypothèses démographiques*	(1 326)	97	(1 229)	-
Gains (pertes) actuariels liés aux hypothèses financières	(42 641)	(226)	(42 867)	(6 960)
Ajustement de la limitation d'actifs	-			
ÉLÉMENTS RECONNUS IMMÉDIATEMENT EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL AU COURS DE L'EXERCICE (GAINS ET PERTES ACTUARIELS SUR AVANTAGES POST-EMPLOI)	**(39 415)**	**(256)**	**(39 671)**	**(11 225)**
MONTANT DU STOCK D'ÉCARTS ACTUARIELS CUMULÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECYCLABLES AU 31/12/N	**(14 701)**	**1 015**	**(13 686)**	**25 985**

* *Dont écarts actuariels liés aux ajustements d'expérience.*

Variation de la juste valeur des actifs

	31/12/2022			31/12/2021
(en milliers d'euros)	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31/12/N-1	**73 780**	**6 025**	**79 805**	**76 460**
Écart de change		(450)	(450)	(162)
Intérêt sur l'actif (produit)	694	11	705	394
Gains (pertes) actuariels	(4 552)	31	(4 521)	4 226
Cotisations payées par l'employeur	(72)	773	701	803
Cotisations payées par les employés	72		72	31
Modifications, réductions et liquidations de régime			-	-
Variation de périmètre	16		16	-
Taxes, charges administratives et primes			-	-
Prestations payées par le fonds	(1 415)	(921)	(2 336)	(1 947)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31/12/N	**68 523**	**5 469**	**73 993**	**79 805**

Position nette

	31/12/2022			31/12/2021
(en milliers d'euros)	Euro zone	Hors euro zone	Toutes zones	Toutes zones
DETTE ACTUARIELLE FIN DE PÉRIODE	**97 559**	**6 297**	**103 856**	**139 081**
Impact de la limitation d'actifs			-	-
Juste valeur des actifs fin de période	(68 523)	(5 469)	(73 993)	(79 805)
POSITION NETTE FIN DE PÉRIODE (PASSIF)	**29 036**	**828**	**29 864**	**59 276**

Régimes à prestations définies : principales hypothèses actuarielles

	31/12/2022	31/12/2021
Taux d'actualisation plan Amundi Asset Management	3,77 %	0,86 %
Taux d'actualisation plan Amundi Deutschland GmbH	3,77 %	1,11 %
Taux d'actualisation autres plans	2,63 %	0,86 %
Taux attendus d'augmentation des salaires	2,30 %	2,30 %

Allocations des actifs au 31 décembre 2022

	Euro zone			Hors euro zone			Toutes zones		
(en milliers d'euros)	en %	montant	dont coté	en %	montant	dont coté	en %	montant	dont coté
Actions	17,36 %	11 898	11 898	-	-	-	16,08 %	11 898	11 898
Obligations	30,05 %	20 591	20 591	-	-	-	27,83 %	20 591	20 591
Immobiliers	16,70 %	11 441	-	-	-	-	15,46 %	11 441	-
Autres actifs	35,89 %	24 593	-	100,00 %	5 469	-	40,63 %	30 062	-
JUSTE VALEUR DES ACTIFS	**100,00 %**	**68 523**	**32 489**	**100,00 %**	**5 469**	**-**	**100,00 %**	**73 992**	**32 489**

Au 31 décembre 2022, les données pour la France représentent une dette actuarielle de 54 394 milliers d'euros, une juste valeur des actifs de 45 759 milliers d'euros et une position nette fin de période de 8 635 milliers d'euros.

Sensibilité au taux d'actualisation au 31 décembre 2022

- une variation de plus 50 points de base des taux d'actualisation conduirait à une baisse de l'engagement de - 6,33 % ;
- une variation de moins 50 points de base des taux d'actualisation conduirait à une hausse de l'engagement de 6,81 %.

6.5 Paiement à base d'actions

Plan d'attribution d'actions de performance Amundi

Une charge de 12 300 milliers d'euros relative aux paiements à base d'actions est comptabilisée au sein des charges de personnel au 31 décembre 2022 au titre des plans d'attributions d'actions de performance d'Amundi aux salariés du Groupe.

Cette charge intègre l'évaluation des services rendus sur la période au titre d'un plan autorisé par l'assemblée générale du 10 mai 2021 et non encore attribué à la date d'établissement des comptes pour 5 548 milliers d'euros.

Ces plans d'attributions sont décrits ci-dessous :

Plans d'attributions d'actions de performance	Plan 2021	Plan 2022 général	Plan 2022 CRDV
Date de l'Assemblée générale autorisant le plan	16/05/2019	10/05/2021	10/05/2021
Date du Conseil d'Administration	28/04/2021	28/04/2022	28/04/2022
Date d'attribution des actions	28/04/2021	28/04/2022	18/05/2022
Nombre d'actions attribuées	341 180	465 270	8 160
Modalités de règlement	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi
Période d'acquisition des droits	28/04/2021 02/05/2024	28/04/2022 02/05/2025	28/04/2022 03/05/2027
Conditions de performance (1)	Oui	Oui	Oui
Conditions de présence	Oui	Oui	Oui
Actions restantes au 31 décembre 2021 (2)	331 700	-	-
Actions attribuées au cours de la période		*465 270*	*8 160*
Actions livrées au cours de la période	-	-	-
Actions annulées ou caduques au cours de la période	*6 770*	*5 830*	-
Actions restantes au 31 décembre 2022 (2)	324 930	459 440	8 160
Juste valeur d'une action			
Tranche 1	62,88 euros	45,47 euros	53,60 euros
Tranche 2	n.a.	n.a.	49,62 euros
Tranche 3	n.a.	n.a.	45,47 euros
Tranche 4	n.a.	n.a.	41,08 euros
Tranche 5	n.a.	n.a.	36,76 euros

(1) Les conditions de performance sont basées sur le résultat net part du Groupe (RNPG), le niveau de collecte, le coefficient d'exploitation du Groupe ainsi que, à partir du plan attribué le 28 avril 2021, l'atteinte d'objectifs s'inscrivant dans la politique ESG du Groupe.
(2) Quantité d'actions sur la base d'une réalisation des conditions de performance à 100 %.

Amundi évalue les actions attribuées et comptabilise une charge déterminée à la date d'attribution calculée à partir de la valeur de marché au jour de l'attribution. Seules les hypothèses relatives à la population des bénéficiaires (perte des droits en cas de licenciement ou démission) peuvent faire l'objet d'une révision au cours de la période d'acquisition et donner lieu à un réajustement de la charge.

6.6 Rémunérations des principaux dirigeants

Les rémunérations et avantages des membres du Comité de Direction au titre de l'exercice 2022 et pris en compte dans les comptes consolidés d'Amundi s'élèvent à 16 157 milliers d'euros. Ils comprennent les rémunérations fixes et variables brutes, les avantages en nature ainsi que les indemnités de fin de carrière et la charge du régime de retraite supplémentaire mis en place pour les principaux dirigeants du Groupe. Ces rémunérations s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2022	2021 (1)
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	13 469	7 128
Avantages postérieurs à l'emploi	481	253
Autres avantages à long terme		
Indemnités de fin de contrat de travail		
Coût des plans d'options et assimilés	2 208	1 426
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES	**16 158**	**8 806**

(1) Pour l'exercice 2021, l'information communiquée correspond aux rémunérations et avantages du directeur général et des Directeurs de pôle, un périmètre différent (et plus restreint) que celui retenu à compter de 2022.

Par ailleurs, le montant des jetons de présence attribués aux administrateurs au cours des exercices 2022 et 2021 est présenté dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	2022	2021
Jetons de présence attribués aux administrateurs	480	384

Note 7 JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers évalués au bilan à la juste valeur sont valorisés sur la base de prix cotés ou de techniques de valorisations qui maximisent l'utilisation de données observables.

7.1 Dérivés

La valorisation des dérivés intègre :

- un ajustement relatif à la qualité de la contrepartie (*Credit Value Adjustment* ou CVA) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque de crédit associé à la contrepartie (risque de non-paiement des sommes dues en cas de défaut). Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions déduction faite d'éventuels collatéraux. Cet ajustement est systématiquement négatif et vient en minoration de la juste valeur active des instruments financiers ;
- un ajustement de valeur relatif au risque de crédit propre de notre établissement (*Debt Value Adjustment* – DVA) qui vise à intégrer dans la valorisation des instruments dérivés le risque porté par nos contreparties. Cet ajustement est calculé globalement par contrepartie en fonction du profil d'expositions futures des transactions. Cet ajustement est systématiquement positif et vient en diminution de la juste valeur passive des instruments financiers.

7.2 Autres actifs et passifs financiers

7.2.1 Autres actifs financiers

Les titres de participation non consolidés côtés (dont essentiellement Resona Holding), les titres d'effets publics (cotés sur un marché organisé), les obligations cotées ainsi que les parts de fonds avec une valeur liquidative disponible au moins deux fois par mois sont classés en niveau 1. Tous les autres actifs et passifs valorisés à la juste valeur sont classés en niveau 2 à l'exception des fonds de *Private Equity* qui sont classés en niveau 3.

7.2.2 Autres passifs financiers

Les passifs à la juste valeur sur option résultent de la consolidation des véhicules d'émission d'EMTN. Ces passifs ont été classés en niveau 2.

7.3 Actifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan

Les tableaux ci-après présentent les encours au bilan des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur classés par niveau de juste valeur :

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2022	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables Niveau 3
ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**2 480 404**	**-**	**2 480 404**	**-**
Instruments dérivés	2 480 404	-	2 480 404	-
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**12 382 510**	**4 461 519**	**7 895 782**	**25 209**
Instruments de capitaux propres	**530 454**	**13 562**	**516 892**	**-**
Actions et autres titres à revenu variable	421 141	-	421 141	-
Titres de participation non consolidés	109 313	13 562	95 751	-
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	**1 722 409**	**1 668 121**	**29 079**	**25 209**
Fonds	1 722 409	1 668 121	29 079	25 209
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	**10 129 647**	**2 779 302**	**7 350 345**	**-**
Obligations et autres titres à revenu fixe	2 779 302	2 779 302	-	-
Créances sur les établissements de crédit	7 350 345	-	7 350 345	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	**839 597**	**820 424**	**19 173**	**-**
Instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	**251 139**	**231 966**	**19 173**	**-**
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Titres de participation non consolidés	251 139	231 966	19 173	-
Instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	**588 458**	**588 458**	**-**	**-**
Effets publics et valeurs assimilées	588 458	588 458	-	-
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	**37 101**	**-**	**37 101**	**-**
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	**15 739 612**	**5 281 943**	**10 432 460**	**25 209**

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2021	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables Niveau 3
ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**3 077 529**	**-**	**3 077 529**	**-**
Instruments dérivés	3 077 529	-	3 077 529	-
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**11 390 218**	**5 282 076**	**6 082 664**	**25 478**
Instruments de capitaux propres	**573 730**	**13 003**	**560 727**	**-**
Actions et autres titres à revenu variable	461 879	-	461 879	-
Titres de participation non consolidés	111 851	13 003	98 848	-
Instruments de dettes à la juste valeur par résultat	**2 281 772**	**2 225 885**	**30 409**	**25 478**
Fonds	2 281 772	2 225 885	30 409	25 478
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	**8 534 716**	**3 043 188**	**5 491 528**	**-**
Obligations et autres titres à revenu fixe	3 043 188	3 043 188	-	-
Créances sur les établissements de crédit	5 491 528	-	5 491 528	-
Effets publics et valeurs assimilées	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	**702 048**	**687 859**	**14 189**	**-**
Instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables	**169 328**	**155 139**	**14 189**	**-**
Actions et autres titres à revenu variable	-	-	-	-
Titres de participation non consolidés	169 328	155 139	14 189	-
Instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	**532 720**	**532 720**	**-**	**-**
Effets publics et valeurs assimilées	532 720	532 720	-	-
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	**1 306**	**-**	**1 306**	**-**
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	**15 171 101**	**5 969 935**	**9 175 688**	**25 478**

7.4 Passifs financiers valorisés à la juste valeur au bilan

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2022	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables Niveau 3
PASSIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**2 889 706**		**2 889 706**	
Dettes envers les établissements de crédit	-	-	-	-
Instruments dérivés	2 889 706	-	2 889 706	-
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	**69**		**69**	
PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT SUR OPTION	**10 095 858**		**10 095 858**	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	**12 985 633**	**-**	**12 985 633**	**-**

(en milliers d'euros)	Total 31/12/2021	Prix cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques Niveau 1	Valorisation fondée sur des données observables Niveau 2	Valorisation fondée sur des données non observables Niveau 3
PASSIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	**2 387 711**		**2 387 711**	
Dettes envers les établissements de crédit	-	-	-	-
Instruments dérivés	2 387 711	-	2 387 711	-
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	**5 268**		**5 268**	
PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT SUR OPTION	**9 693 959**		**9 693 959**	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR	**12 086 938**	**-**	**12 086 938**	**-**

7.5 Juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût

Les actifs et passifs financiers évalués au coût comprennent pour l'essentiel les créances et dettes envers les établissements de crédit et le collatéral versé et reçu dans le cadre des contrats de dérivés.

S'agissant d'appels de marge quotidiens, le Groupe Amundi considère que le collatéral versé et reçu est enregistré pour sa juste valeur dans les postes du bilan « comptes de régularisation et actifs divers » et « comptes de régularisation et passifs divers ».

Le Groupe Amundi considère que le coût amorti des créances et dettes envers les établissements de crédit est une bonne approximation de la juste valeur. En effet, il s'agit principalement :

- d'actifs ou passifs à taux variables pour lesquels les variations de taux d'intérêt n'ont pas d'impact significatif sur la juste valeur, car les taux de rendement de ces instruments s'ajustent fréquemment aux taux de marché (cas des prêts et emprunts) ;
- d'actifs ou passifs à court terme pour lesquels la valeur de remboursement est proche de la valeur de marché.

Note 8 ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES

Amundi gère et structure des fonds dans le but de proposer des solutions d'investissement à ses clients. Ces fonds à l'exclusion des mandats de gestion sont considérés comme des entités structurées dans la mesure où ils sont créés pour un objet bien spécifique et sont gérés au travers de contrats établis entre les parties prenantes, les droits conférés aux droits de vote attachés aux actions le cas échéant ayant une portée limitée.

Amundi a défini les critères permettant de considérer qu'une société intervient en qualité de sponsor d'une entité structurée :

- la société intervient à la création de l'entité structurée et cette intervention, rémunérée, est jugée substantielle pour assurer la bonne fin des opérations ;
- la structuration est intervenue à la demande de la société et elle en est le principal utilisateur ;
- la société a cédé ses propres actifs à l'entité structurée ;
- la société est le gérant de l'entité structurée ;
- le nom d'une filiale ou de la société mère est associé au nom de l'entité structurée ou aux instruments financiers émis par elle.

Dans ce contexte, tous les fonds gérés par les sociétés du Groupe Amundi, qu'ils soient détenus ou non, sont considérés comme des entités structurées « sponsorisées ».

Le Groupe perçoit de ces fonds des commissions de gestion et de surperformance ; il peut investir, donner des garanties ou contracter des swaps de performance avec ces fonds.

8.1 Nature et étendue de l'implication d'Amundi envers les entités structurées non consolidées

Le tableau ci-après présente les actifs, passifs et engagements hors bilan liés aux intérêts du Groupe dans les entités structurées sponsorisées à l'exception de celles qui sont consolidées.

	31/12/2022			
	Gestion d'actifs			
		Perte maximale		
(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Exposition maximale au risque de perte	Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	874 469	874 469	-	874 469
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM	1 231 668	1 231 668	-	1 231 668
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	
Actifs financiers au coût amorti	-	-	-	
ACTIFS RECONNUS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**2 106 137**	**2 106 137**	**-**	**2 106 137**
Instruments de capitaux propres	-	n.a.	-	
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	461 848	n.a.	-	461 848
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	n.a.	-	
Dettes	-	n.a.	-	
PASSIFS RECONNUS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**461 848**	**-**	**-**	**461 848**
Engagements donnés				
Engagements de financement	n.a.	-	-	
Engagements de garantie	n.a.	12 913 913	443 998	12 469 915
Autres	n.a.	-	-	
Provisions pour risque d'exécution – Engagements par signature	n.a.	(8 182)	-	(8 182)
ENGAGEMENTS HORS BILAN NET DE PROVISIONS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**N.A.**	**12 905 731**	**443 998**	**12 461 733**
TOTAL BILAN DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES DÉTENUES	**82 097 502**	**N.A.**	**N.A.**	**N.A.**

	31/12/2021			
	Gestion d'actifs			
		Perte maximale		
(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Exposition maximale au risque de perte	Garanties reçues et autres rehaussements de crédit	Exposition nette
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	802 446	802 446	-	802 446
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM	1 196 331	1 196 331	-	1 196 331
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	
Actifs financiers au coût amorti	-	-	-	
ACTIFS RECONNUS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**1 998 777**	**1 998 777**	**-**	**1 998 777**
Instruments de capitaux propres	-	n.a.	n.a.	
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	575 528	575 528	-	575 528
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	-	-	
Dettes	-	n.a.	n.a.	
PASSIFS RECONNUS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**575 528**	**575 528**		**575 528**
Engagements donnés				
Engagements de financement	n.a.	-	-	
Engagements de garantie	n.a.	18 260 707	428 950	17 831 757
Autres	n.a.	-	-	
Provisions pour risque d'exécution – Engagements par signature	n.a.	(12 038)	-	(12 038)
ENGAGEMENTS HORS BILAN NET DE PROVISIONS VIS-À-VIS DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES	**N.A.**	**18 248 669**	**428 950**	**17 819 719**
TOTAL BILAN DES ENTITÉS STRUCTURÉES NON CONSOLIDÉES DÉTENUES		**N.A.**	**N.A.**	**N.A.**

Les informations relatives aux parts de fonds détenues par Amundi et enregistrées dans le poste « Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI : OPCVM » n'intègrent pas les fonds consolidés ni ceux dont le Groupe ne détient qu'une seule part (part de fondateur).

Le montant indiqué sur la ligne « Total bilan des entités structurées non consolidées correspond à l'encours total de ces fonds détenus ».

Le montant d'engagement hors bilan indiqué correspond à l'engagement hors bilan comptabilisé par Amundi dans le cadre de son activité de garant de fonds. Une provision pour risque liée à cet engagement est enregistrée dans le poste « Provisions » pour 8 182 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 12 038 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

Les montants mentionnés en actifs financiers et passifs financiers détenus à des fins de transaction correspondent aux justes valeurs positives et négatives des swaps conclus par Amundi avec des fonds dans le cadre de son activité d'intermédiation de swaps.

8.2 Revenus nets associés aux entités structurées sponsorisées

Les revenus nets réalisés avec les entités structurées ainsi que dans le cadre des mandats de gestion sont indissociables de l'ensemble des revenus de gestion d'Amundi et sont inclus dans les revenus présentés dans la note 6.2.1.

Note 9 AUTRES INFORMATIONS

9.1 Information sectorielle

Amundi exerce ses activités dans le seul secteur de la gestion pour compte de tiers. Il comporte donc un seul secteur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

En effet, la performance opérationnelle du Groupe n'est pas suivie à un niveau plus fin que le Groupe dans son ensemble. Les éléments qui sont revus à un niveau plus fin sont limités mensuellement à des informations de volume d'activité du Groupe (collecte, encours) et périodiquement à des informations portant sur les produits nets de commission par segment de clientèle (*retail*, institutionnels). Le Groupe considère que l'ensemble de ces informations correspond davantage à un suivi de l'activité commerciale qu'à une mesure de performance opérationnelle destinée à prendre des décisions d'allocation de ressources. En effet les charges d'exploitation ne sont pas affectées aux segments de clientèle (*retail* et institutionnels).

Toutefois, le Groupe considère qu'il est utile de publier ces informations sur l'activité commerciale qui sont présentées ci-après en tant qu'information complémentaire par rapport à celles prévues par la norme IFRS 8 :

(en milliers d'euros)	2022	2021
Retail	2 164	2 029
Institutionnels	802	756
Institutionnels, Corporate et Épargne entreprise	643	594
Assureurs [1]	158	162
COMMISSIONS NETTES	**2 965**	**2 785**
Commissions de surperformance	171	427
Technologie et revenus liés [2]	48	
TOTAL DES REVENUS NETS DE GESTION ET ACTIVITÉS LIÉES	**3 185**	**3 211**
PRODUITS NETS FINANCIERS	**(32)**	**1**
AUTRES PRODUITS (CHARGES) NETS ISSUS DE L'ACTIVITÉ	**(97)**	**(76)**
TOTAL DES REVENUS NETS	**3 056**	**3 136**

(1) Groupe Crédit Agricole et Société Générale.
(2) Les revenus de Technologie sont présentés à compter de l'exercice 2022.

Par ailleurs la répartition des revenus nets se décompose par zone géographique de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	2022	2021
France	1 469	1 578
Étranger	1 587	1 558
TOTAL DES REVENUS NETS	**3 056**	**3 136**

La ventilation des revenus nets repose sur le lieu d'enregistrement comptable des activités.

9.2 Parties liées

9.2.1 Périmètre des parties liées

Les parties liées sont les entreprises qui directement ou indirectement contrôlent ou sont contrôlées par, ou sont sous contrôle commun, avec l'entreprise présentant ses états financiers.

Les parties liées d'Amundi sont (i) les sociétés consolidées, y compris les sociétés mises en équivalence, (ii) les sociétés du Groupe Crédit Agricole, à savoir les Caisses Régionales, Crédit Agricole SA, ses filiales, entreprises associées et co-entreprises. Aucun montant relatif à ces relations ne fait l'objet de provision pour dépréciation.

Par ailleurs, les fonds dans lesquels le groupe Crédit Agricole a investi ne sont pas considérés comme des parties liées.

La liste des sociétés consolidées du Groupe Amundi est présenté dans la note 9.3.1. « Périmètre de consolidation ». Les transactions réalisées et les encours existants en fin de période entre les sociétés du Groupe consolidées par intégration globale sont totalement éliminés en consolidation.

9.2.2 Nature des relations avec les parties liées

Amundi a des relations commerciales avec les sociétés du groupe Crédit Agricole.

Le groupe Crédit Agricole intervient comme distributeur des produits financiers du Groupe Amundi, prêteur et emprunteur, contrepartie de dérivés, ainsi que comme dépositaire et agent de calcul. Par ailleurs, le groupe Crédit Agricole met des moyens à disposition auprès d'Amundi et gère son contrat d'assurance des indemnités de fin de carrière.

De son côté, Amundi assure la gestion d'actifs de certains mandats du groupe Crédit Agricole et assure le rôle de teneur de comptes pour les dispositifs d'épargne salariale du groupe Crédit Agricole.

9.2.3 Transactions avec les parties liées

Les tableaux suivants présentent les opérations réalisées avec le groupe Crédit Agricole ainsi que les entités consolidées par mise en équivalence au sein du Groupe Amundi.

Les seules transactions entre Amundi et ses principaux dirigeants sont les rémunérations versées au titre des contrats de travail et les jetons de présence.

(en milliers d'euros)	Groupe Crédit Agricole	
RÉSULTAT	**2022**	**2021**
Intérêts et produits (charges) assimilés	(22 817)	(30 437)
Revenus (charges) de commissions	(488 354)	(463 261)
Autres produits (charges) nets	(21 945)	(20 285)
Charges générales d'exploitation	(5 057)	(4 863)
BILAN	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Actif		
Prêts et créances sur les établissements de crédit	318 726	748 614
Comptes de régularisation et actifs divers	82 336	82 464
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	10 403 774	8 871 624
Passif		
Dettes subordonnées	302 677	303 859
Dettes envers les établissements de crédit	1 422 395	1 809 076
Comptes de régularisation et passifs divers	271 479	274 163
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	274 636	261 899
Hors bilan		
Garanties données	422 927	2 800 546
Garanties reçues	443 998	428 950

(en milliers d'euros)	Entreprises associées et co-entreprises	
RÉSULTAT	**2022**	**2021**
Intérêts et produits (charges) assimilés	-	-
Revenus (charges) de commissions	329	354
Charges générales d'exploitation	-	-
BILAN	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Actif		
Prêts et créances sur les établissements de crédit	-	-
Comptes de régularisation et actifs divers	153	1 761
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	-	-
Passif		
Dettes envers les établissements de crédit		
Comptes de régularisation et passifs divers	-	18
Hors-bilan		
Garanties données	-	-
Garanties reçues	-	-

9.3 Périmètre de consolidation et évolutions de l'exercice

9.3.1 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2022

Sociétés consolidées	Notes	Évolution du périmètre	Méthode	31/12/2022 % de contrôle	31/12/2022 % d'intérêt	31/12/2021 % de contrôle	31/12/2021 % d'intérêt	Implanta-tions
SOCIÉTÉS FRANÇAISES								
AMUNDI			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI ASSET MANAGEMENT			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI FINANCE			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI FINANCE ÉMISSIONS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI IMMOBILIER			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI INDIA HOLDING			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI INTERMÉDIATION			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI IT SERVICES			Globale	100,0	100,0	95,4	95,4	France
AMUNDI PRIVATE EQUITY FUNDS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI ESR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI VENTURES			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
ANATEC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
BFT INVESTMENT MANAGERS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
CPR AM			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
ÉTOILE GESTION		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	France
LCL ÉMISSIONS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
LYXOR ASSET MANAGEMENT		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	France
LYXOR INTERNATIONAL ASSET MANAGEMENT		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	France
LYXOR INTERMÉDIATION		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	France
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GESTION			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
FONDS ET OPCI								
ACAJOU			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
CEDAR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
CHORIAL ALLOCATION			Globale	99,9	99,9	99,9	99,9	France
LONDRES CROISSANCE 16			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
OPCI IMMANENS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
OPCI IMMO ÉMISSIONS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
RED CEDAR			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France
AMUNDI PE SOLUTION ALPHA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	France

Sociétés consolidées	Notes	Évolution du périmètre	Méthode	31/12/2022 % de contrôle	31/12/2022 % d'intérêt	31/12/2021 % de contrôle	31/12/2021 % d'intérêt	Implanta-tions
SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES								
AMUNDI DEUTSCHLAND GMBH			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Allemagne
AMUNDI ASSET MANAGEMENT GERMAN BRANCH		Fermeture	Globale	-	-	100,0	100,0	Allemagne
AMUNDI AUSTRIA GMBH			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Autriche
AMUNDI ASSET MANAGEMENT BELGIUM BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Belgique
AMUNDI CZECH REPUBLIC ASSET MANAGEMENT SOFIA BRANCH	(2)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Bulgarie
AMUNDI ASSET MANAGEMENT AGENCIA EN CHILE	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Chili
ABC-CA FUND MANAGEMENT CO. LTD			Équivalence	33,3	33,3	33,3	33,3	Chine
AMUNDI BOC WEALTH MANAGEMENT CO. LTD			Globale	55,0	55,0	55,0	55,0	Chine
NH-AMUNDI ASSET MANAGEMENT			Équivalence	30,0	30,0	30,0	30,0	Corée
AMUNDI ASSET MANAGEMENT DUBAI BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Émirats arabes unis
AMUNDI IBERIA SGIIC SA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Espagne
SABADELL ASSET MANAGEMENT, S.A, S.G.I.I.C			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Espagne
AMUNDI HOLDINGS US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI ASSET MANAGEMENT US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI DISTRIBUTOR US INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
VANDERBILT CAPITAL ADVISORS LLC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
LYXOR ASSET MANAGEMENT HOLDING CORP		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	États-Unis
LYXOR ASSET MANAGEMENT INC			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	États-Unis
AMUNDI ASSET MANAGEMENT FINLAND BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Finlande
AMUNDI ASSET MANAGEMENT HONG KONG BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Hong Kong
AMUNDI HONG KONG LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Hong Kong
AMUNDI INVESTMENT FUND MGMT PRIVATE LTD CO.			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Hongrie
SBI FUNDS MANAGEMENT LIMITED			Équivalence	36,8	36,8	36,8	36,8	Inde
KBI GLOBAL INVESTORS LTD			Globale	95,9	100,0	91,8	100,0	Irlande
KBI FUND MANAGERS LTD			Globale	95,9	100,0	91,8	100,0	Irlande
KBI GLOBAL INVESTORS (NORTH AMERICA) LTD			Globale	95,9	100,0	91,8	100,0	Irlande
AMUNDI IRELAND LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Irlande
AMUNDI INTERMÉDIATION DUBLIN BRANCH	(4)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Irlande
AMUNDI REAL ESTATE ITALIA SGR SPA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Italie
AMUNDI SGR SPA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Italie
AMUNDI JAPAN			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Japon
AMUNDI GLOBAL SERVICING			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
FUND CHANNEL			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
AMUNDI LUXEMBOURG			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Luxembourg
LYXOR FUND SOLUTION		Fusion	Globale	-	-	100,0	100,0	Luxembourg
AMUNDI MALAYSIA SDN BHD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Malaisie
WAFA GESTION			Équivalence	34,0	34,0	34,0	34,0	Maroc
AMUNDI ASSET MANAGEMENT MEXICO BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Mexique

Sociétés consolidées	Notes	Évolution du périmètre	Méthode	31/12/2022		31/12/2021		Implanta-tions
				% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt	
PIONEER GLOBAL INVESTMENTS LTD MEXICO CITY BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Mexique
AMUNDI ASSET MANAGEMENT NEDERLAND	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Pays-Bas
AMUNDI POLSKA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Pologne
AMUNDI CZECH REPUBLIC INVESTICNI SPOLECNOST AS			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	République tchèque
AMUNDI CZECH REPUBLIC ASSET MANAGEMENT			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	République tchèque
AMUNDI ASSET MANAGEMENT S.A.I. SA			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Roumanie
AMUNDI ASSET MANAGEMENT LONDON BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume-Uni
AMUNDI UK Ltd			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume-Uni
AMUNDI INTERMÉDIATION LONDON BRANCH	(4)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume-Uni
LYXOR ASSET MANAGEMENT UK LLP			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Royaume-Uni
AMUNDI SINGAPORE LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Singapour
AMUNDI INTERMEDIATION ASIA PTE LTD			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Singapour
FUND CHANNEL SINGAPORE BRANCH	(3)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Singapour
AMUNDI CZECH REPUBLIC ASSET MANAGEMENT BRATISLAVA BRANCH	(2)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Slovaquie
AMUNDI ASSET MANAGEMENT SWEDEN BRANCH	(1)		Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Suède
AMUNDI SUISSE			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Suisse
AMUNDI TAIWAN			Globale	100,0	100,0	100,0	100,0	Taïwan

(1) Succursales d'AMUNDI ASSET MANAGEMENT.
(2) Succursales d'AMUNDI CZECH REPUBLIC INVESTICNI SPOLECNOST AS.
(3) Succursale de FUND CHANNEL.
(4) Succursale d'AMUNDI INTERMÉDIATION.

9.3.2 Mouvements de périmètre significatifs au cours de l'exercice

Aucun mouvement de périmètre significatif n'est intervenu au cours de l'exercice.

9.4 Participations non consolidées

Ces titres enregistrés au sein des portefeuilles « actifs financiers à la juste valeur par résultat » ou « actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres » sont représentatifs d'une fraction significative du capital des sociétés qui les ont émis et destinés à être détenus durablement.

La totalité de ces postes s'élève à 360 452 milliers d'euros au 31 décembre 2022 contre 281 179 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

Entités exclues du périmètre de consolidation

Les entités sous contrôle exclusif, sous contrôle conjoint et sous influence notable qui ont été exclues du périmètre de consolidation, sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Entités non consolidées	Siège social	% d'intérêt	Motif d'exclusion du périmètre de consolidation
AMUNDI-ACBA ASSET MANAGEMENT CJSC	Arménie	51,0 %	Seuils de signification
FINVENTUM	Autriche	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI CANADA INC	Canada	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI INVESTMENT ADVISORY (BEIJING) LIMITED	Chine	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI PRIVATE FUND MANAGEMENT (BEIJING) CO., LTD	Chine	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI TRANSITION ÉNERGÉTIQUE	France	60,0 %	Seuils de signification
SUPERNOVA INVEST	France	41,6 %	Seuils de signification
MONTPENSIER FINANCE	France	25,0 %	Seuils de signification
AMUNDI ALTERNATIVE INVESTMENT IRELAND LTD	Irlande	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI ENERGY TRANSITION LUXEMBOURG SARL	Luxembourg	60,0 %	Seuils de signification
AREAF MANAGEMENT SARL	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI REAL ESTATE LUXEMBOURG SA	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
DNA SA	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
LRP	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
GREEN CREDIT CONTINUUM FUND GP	Luxembourg	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI INVESTMENTS MAROC	Maroc	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI AALAM SDN BHD	Malaisie	100,0 %	Seuils de signification
FUND CHANNEL SUISSE	Suisse	100,0 %	Seuils de signification
AMUNDI MUTUAL FUND BROKERAGE SECURITIES (THAILAND) COMPANY LIMITED	Thaïlande	100,0 %	Seuils de signification

Ont été exclues de cette information les entités sans activité au 31 décembre 2022.

Titres de participations significatifs non consolidés

Les titres de participation (sur lesquels le Groupe n'exerce ni de contrôle ni d'influence notable) représentant une fraction du capital supérieure ou égale à 10 % n'entrant pas dans le périmètre de consolidation sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Entités non consolidées	Siège social	% d'intérêt
IM SQUARE	France	18,7 %
NEXTSTAGE AM	France	14,4 %

9.5 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan au 31 décembre 2022 comprennent :

- les engagements de garantie présentés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Engagements de garantie des fonds	12 913 913	18 260 707
Dont engagement de garantie des fonds	*12 913 913*	*18 260 707*
Dont autres engagements de garantie	-	-

Le Groupe a reçu des contre-garanties en lien avec ces engagements pour 443 998 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 428 950 milliers d'euros au 31 décembre 2021 ;

- les engagements de financement relatifs au « Credit Revolving Facility » accordé à Amundi pour 1 750 000 milliers d'euros au 31 décembre 2022 et 31 décembre 2021 ;
- les notionnels des dérivés contractés auprès des fonds et des contreparties de marché dont les justes valeurs sont présentées en notes 7.3 et 7.4.

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Instruments de taux d'intérêts	3 689 536	1 888 435
Autres instruments	47 439 713	51 006 563
TOTAL NOTIONNELS	**51 129 249**	**52 894 998**

9.6 Contrats de location

Le Groupe a conclu des contrats de location simple au titre des bâtiments d'exploitation utilisés, en France et à l'étranger. En lien avec ces contrats, le Groupe reconnaît, au sein du poste « Immobilisations corporelles », la valeur des droits d'utilisation correspondant à ces contrats.

Le Groupe Amundi est également preneur de contrats de faible valeur et / ou de courte durée qui conformément aux exemptions permises par IFRS 16 ne font pas l'objet de reconnaissance de droits d'utilisation et de dette locative.

Échéancier des dettes locatives

(en milliers d'euros)	31/12/2022	≤ 1 an	Entre 1 et 5 ans	> 5 ans
DETTES LOCATIVES	313 440	44 655	139 428	129 358

Charges liées aux droits d'utilisations

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Charges d'intérêts sur dettes locatives	(3 097)	(2 338)
Dotations aux amortissements sur droits d'utilisation	(50 251)	(47 591)

Les charges liées aux droits d'utilisation viennent en remplacement des charges de loyers reconnues précédemment en application de la norme IAS 17.

9.7 Honoraires des commissaires aux comptes

La répartition par cabinet et par type de mission des honoraires comptabilisés dans les résultats consolidés des exercices 2022 et 2021 est donnée ci-dessous :

	2022				2021			
(en milliers d'euros)	PWC [1]	E&Y [2]	Mazars [1]	Total	PWC [1]	E&Y [2]	Mazars [1]	Total
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1 825	1 127	629	3 581	1 887	1 117	406	3 409
Services Autres que la Certification des Comptes [3]	1 706	401	111	2 218	1 269	287	22	1 578
HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	**3 531**	**1 529**	**740**	**5 799**	**3 155**	**1 404**	**428**	**4 987**

(1) Commissaires aux comptes intervenant sur l'audit des comptes consolidés et des entités consolidées dans le palier.
(2) Commissaire aux comptes d'entités consolidées dans le palier n'intervenant pas sur l'audit des comptes consolidés.
(3) Les services autres que la certification des comptes sont constitués de lettres de confort, procédures convenues, attestations de concordance avec la comptabilité, consultations en matière réglementaire et « due diligence » d'acquisition.

Les montants mentionnés ci-dessus intègrent les honoraires suivants, relatifs aux missions de certifications des comptes et de services autres que la certification des comptes (« SACC ») réalisées auprès d'Amundi et ses filiales :

- par « Mazars SA », pour 378 milliers d'euros au titre de la certification des comptes et 51 milliers d'euros au titre de services autres que la certification des comptes ;
- par « PricewaterhouseCoopers Audit », pour 736 milliers d'euros au titre de la certification des comptes et 303 milliers d'euros au titre de services autres que la certification des comptes.

Note 10 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 31 décembre 2022)

À l'assemblée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Amundi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation des écarts d'acquisition

Risque identifié	Notre réponse
Les écarts d'acquisition sont issus d'opérations de croissance externe et s'élèvent à 6,7 Mds € au 31 décembre 2022. Comme mentionné dans la note 1.4.6 des notes aux états financiers consolidés, les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices objectifs de perte de valeur, et au minimum une fois par an. Ces tests sont fondés sur la comparaison entre la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) et sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable de l'UGT est définie comme la valeur la plus élevée entre sa valeur de marché et sa valeur d'utilité. Le calcul de la valeur d'utilité repose sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie générés par l'UGT. Comme indiqué dans la note 5.13 des notes aux états financiers consolidés, les flux prévisionnels de trésorerie sont déterminés à partir des plans à moyen terme établis pour les besoins de pilotage du groupe. Ils s'appuient sur des hypothèses de croissance de l'activité du groupe et intègrent l'évolution de paramètres macroéconomiques. L'actualisation des flux futurs de trésorerie tient également compte d'hypothèses de taux d'actualisation et de taux de croissance à l'infini qui nécessitent l'exercice de jugement de la part de la direction. Compte tenu du caractère significatif des écarts d'acquisition et du degré de jugement appliqué par la direction pour la détermination des différentes hypothèses utilisées dans les tests de dépréciation, nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition était un point clé de l'audit.	Nous avons pris connaissance de la méthodologie retenue par le groupe Amundi pour identifier d'éventuels indices de perte de valeur. Nous avons également apprécié la documentation fournie par Amundi et qui démontre l'existence d'une UGT unique dans le groupe. Nous avons par ailleurs examiné les calculs réalisés et fait appel à nos spécialistes en évaluation pour apprécier les hypothèses utilisées par la direction pour déterminer les taux d'actualisation et les taux de croissance à l'infini retenus dans les calculs des flux de trésorerie actualisés, le cas échéant en les confrontant à des sources externes. Nous avons, par ailleurs, examiné les trajectoires financières préparées par la direction du groupe et utilisées dans les tests de dépréciation afin: • de les comparer aux éléments présentés au conseil d'administration du groupe ; • d'apprécier les principales hypothèses sous-jacentes. La fiabilité de ces hypothèses a notamment été estimée au regard de la confrontation des trajectoires financières élaborées au cours des exercices antérieurs avec les performances réalisées. Nous avons également procédé à des analyses de sensibilité à certaines hypothèses (taux de croissance des résultats, taux de croissance à l'infini, taux d'actualisation). Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations figurant dans les notes aux états financiers consolidés sur les résultats de ces tests de dépréciation et le niveau de sensibilité aux différentes hypothèses.

Evaluation et comptabilisation des commissions de surperformance

Risque identifié	Notre réponse
Le groupe Amundi gère un portefeuille de fonds diversifiés couvrant différentes classes d'actifs. Pour certains fonds, il est prévu, par des dispositions contractuelles, de rémunérer l'éventuelle surperformance du fonds par le versement d'une commission dite « commission de surperformance ». Comme mentionné dans la note 1.3.6 des notes aux états financiers consolidés, les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence mentionné au contrat. Au 31 décembre 2022, les commissions de surperformance inscrites au compte de résultat s'élèvent à 170,8 M€ (note 4.1 des notes aux états financiers consolidés). Les commissions de surperformance sont reconnues en résultat à l'échéance de la période de calcul de chaque fonds. La multiplicité de dates d'échéance, d'indices et de seuils de déclenchement entraîne une complexité à la fois pour la détermination du montant des commissions de surperformance mais également pour la détermination des différentes dates de comptabilisation des produits correspondants. Nous avons ainsi considéré que la reconnaissance et les modalités de calcul des commissions de surperformance constituaient un point clé de l'audit.	Nous avons contrôlé les rapprochements périodiques réalisés entre les commissions de surperformance calculées par la direction et les montants comptabilisés ainsi qu'avec les commissions calculées par les « valorisateurs ». Nous avons par ailleurs examiné le processus de calcul des commissions de surperformance mis en œuvre par le groupe Amundi. Pour un échantillon des fonds, nous avons recalculé de façon indépendante le montant des commissions de surperformance aussi bien pour la partie échue à la fin de la période d'observation que pour la partie relative à la cristallisation (en cas de rachats). Par ailleurs, sur la base d'un échantillon de fonds sélectionnés, nous avons : • rapproché l'indice de référence retenu dans le calcul des commissions, avec celui figurant dans les dispositions contractuelles ; • rapproché les montants des commissions déterminés par la direction des montants comptabilisés ; • réconcilié les commissions de surperformance comptabilisées aux commissions calculées par les valorisateurs des fonds ; • contrôlé que les commissions étaient comptabilisées par la société de gestion à l'échéance de la période de calcul définie dans les dispositions contractuelles. • réconcilié la valeur liquidative et le nombre de parts avec une source externe.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général délégué. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Amundi par votre assemblée générale du 16 novembre 1989 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 10 mai 2021 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2022, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trente-quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la deuxième année, dont respectivement vingt-six années et deux années depuis que la société est devenue un établissement de crédit.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

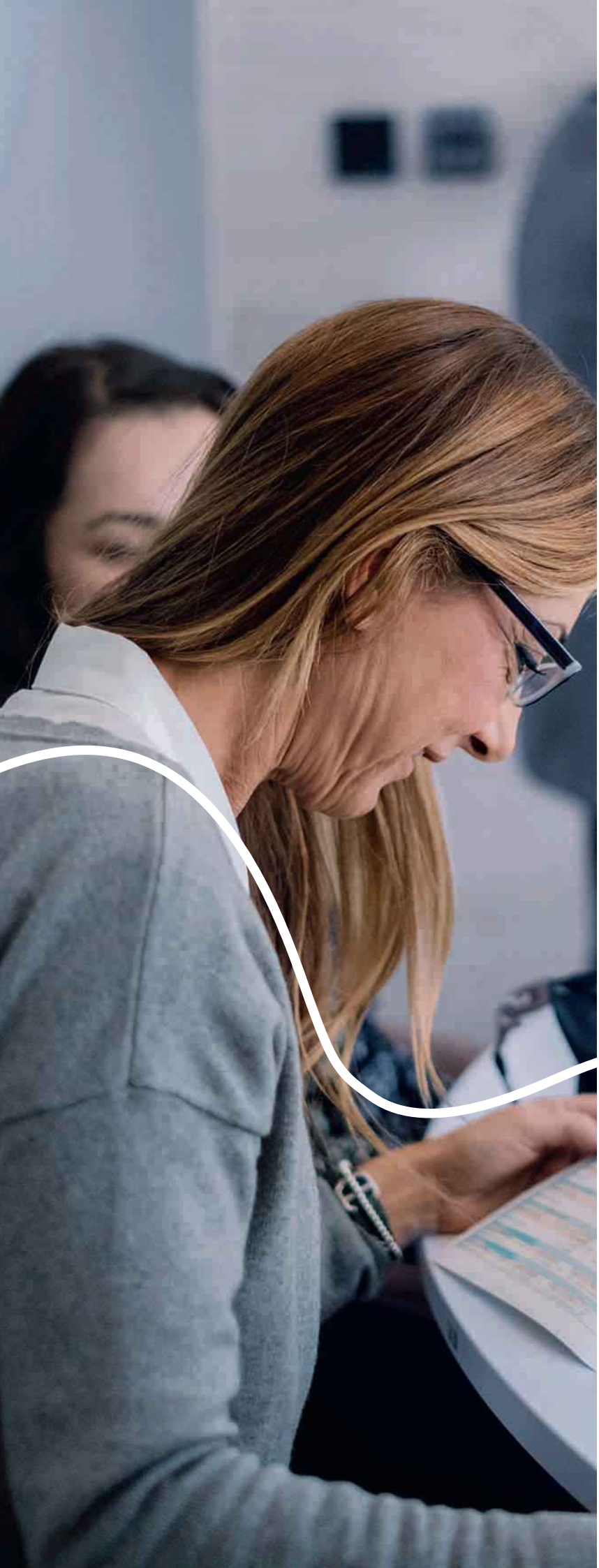
Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris La Défense, le 31 mars 2023

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		Mazars
Laurent Tavernier	Agnès Hussherr	Jean Latorzeff



7

ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS

7.1 COMPTES ANNUELS 328

7.2 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 330

7.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 363

7.1 COMPTES ANNUELS

Bilan au 31 décembre 2022

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
OPÉRATIONS INTERBANCAIRES ET ASSIMILÉES		**2 154 818**	**3 402 087**
Caisse, banques centrales			
Effets publics et valeurs assimilées	5		
Créances sur les établissements de crédit	3	2 154 818	3 402 087
OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE	**4**	**241 931**	**299 509**
OPÉRATIONS SUR TITRES		**1 509 915**	**1 978 985**
Obligations et autres titres à revenu fixe	5	193 355	196 212
Actions et autres titres à revenu variable	5	1 316 560	1 782 773
VALEURS IMMOBILISÉES		**6 780 869**	**6 701 825**
Participations et autres titres détenus à long terme	6-7	231 966	155 139
Parts dans les entreprises liées	6-7	6 548 874	6 546 646
Immobilisations incorporelles	7		
Immobilisations corporelles	7	29	40
CAPITAL SOUSCRIT NON VERSÉ			
ACTIONS PROPRES	**8**	**70 986**	**16 662**
COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS		**419 229**	**475 894**
Autres actifs	9	382 687	426 342
Comptes de régularisation	9	36 542	49 553
TOTAL ACTIF		**11 177 748**	**12 874 963**

Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
OPÉRATIONS INTERBANCAIRES ET ASSIMILÉES		**1 379 779**	**2 123 904**
Banques centrales			
Dettes envers les établissements de crédit	11	1 379 779	2 123 904
COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE	**12**	**3 230 342**	**4 331 046**
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	**13**	**238 808**	**142 236**
COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS		**398 371**	**486 833**
Autres passifs	14	372 880	448 663
Comptes de régularisation	14	25 491	37 658
PROVISIONS ET DETTES SUBORDONNÉES		**334 268**	**322 863**
Provisions	15-16-17	31 591	19 004
Dettes subordonnées	18	302 677	303 859
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX (FRBG)		**37 149**	**37 149**
CAPITAUX PROPRES HORS FRBG :	**19**	**5 559 031**	**5 431 445**
Capital souscrit		509 650	507 687
Primes d'émission		2 568 488	2 542 278
Réserves		62 895	62 699
Écart de réévaluation			
Provisions réglementées et subventions d'investissement			
Report à nouveau		1 487 645	1 398 331
Résultat en attente d'approbation / acompte sur dividendes			
Résultat de l'exercice		930 353	920 451
TOTAL PASSIF		**11 177 748**	**12 874 963**

Hors bilan

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Engagements donnés			
Engagements de financements	25		4 339
Engagements de garantie	25	2 394 003	3 087 471
Engagements sur titres	25		130 970

(en milliers d'euros)		31/12/2022	31/12/2021
Engagements reçus			
Engagements de financement	25	1 750 000	1 750 000
Engagements de garantie	25		
Engagements sur titres	25		

Compte de résultat au 31 décembre 2022

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Intérêts et produits assimilés	27	21 163	1 771
Intérêts et charges assimilées	27	(36 473)	(32 407)
Revenus des titres à revenu variable	28	913 971	947 671
Commissions (produits)	29	8 018	8 578
Commissions (charges)	29	(1 981)	(1 776)
Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de négociation	30	3 192	6 029
Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de placement et assimilés	31	59 732	25 219
Autres produits d'exploitation bancaire	32	24 777	19 840
Autres charges d'exploitation bancaire	32	(24 776)	(19 840)
PRODUIT NET BANCAIRE		**967 622**	**955 084**
Charges générales d'exploitation	33	(67 884)	(40 168)
Dotations aux amortissements et aux dépréciations sur immobilisations incorporelles et corporelles	8	(9)	(8)
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		**899 729**	**914 908**
Coût du risque	34		
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**899 729**	**914 908**
Résultat net sur actifs immobilisés	35		
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**899 729**	**914 908**
Résultat exceptionnel		(15)	
Impôt sur les bénéfices	36	30 640	5 543
Dotations / Reprises de FRBG et provisions réglementées			
RÉSULTAT NET		**930 353**	**920 451**

7.2 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

Sommaire des notes annexes

NOTE 1 CADRE JURIDIQUE ET FINANCIER – ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS RELATIFS À L'EXERCICE 2022 **332**
1.1 Cadre juridique et financier 332
1.2 Événements significatifs relatifs à l'exercice 2022 332
1.3 Événements postérieurs à l'exercice 2022 332

NOTE 2 PRINCIPES, MÉTHODES COMPTABLES **332**
2.1 Créances sur les établissements de crédit et la clientèle – engagements par signature 332
2.2 Portefeuille-titres 334
2.3 Immobilisations 336
2.4 Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle 336
2.5 Dettes représentées par un titre 336
2.6 Provisions 336
2.7 Fonds pour risques bancaires généraux (F.R.B.G.) 336
2.8 Opérations sur les Instruments financiers à terme et conditionnels 336
2.9 Opérations en devises 337
2.10 Engagements hors-bilan 337
2.11 Participation des salariés aux fruits de l'expansion et intéressement 338
2.12 Avantages au personnel postérieurs à l'emploi 338
2.13 Plan d'attribution d'actions et souscription d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise 339
2.14 Charges et produits exceptionnels 339
2.15 Impôts sur les bénéfices (charge fiscale) 340

NOTE 3 CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RESTANT À COURIR **340**

NOTE 4 OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE **341**
4.1 Opérations avec la clientèle – Analyse par durée résiduelle 341
4.2 Opérations avec la clientèle – Analyse par zone géographique 341
4.3 Opérations avec la clientèle – Encours douteux et dépréciations par zone géographique 341
4.4 Opérations avec la clientèle – Analyse par agent économique 342

NOTE 5 TITRES DE TRANSACTION, DE PLACEMENT, D'INVESTISSEMENT ET TITRES DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE **343**
5.1 Titres de transaction, de placement, d'investissement et titres de l'activité de portefeuille (hors effets publics) – ventilation par grandes catégories de contrepartie 344
5.2 Ventilation des titres cotés et non cotés à revenu fixe ou variable 344
5.3 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par durée résiduelle 344
5.4 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par zone géographique 345

NOTE 6 TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES FILIALES **345**
6.1 Valeur estimative des titres de participation 346

NOTE 7 VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ **347**
7.1 Immobilisations financières 347
7.2 Immobilisations corporelles et incorporelles 347

NOTE 8 ACTIONS PROPRES **347**

NOTE 9 COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS **348**

NOTE 10 DÉPRÉCIATIONS INSCRITES EN DÉDUCTION DE L'ACTIF **348**

NOTE 11 DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE **348**

NOTE 12 COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE **349**
12.1 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par durée résiduelle 349
12.2 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par zone géographique 349
12.3 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par agent économique 349

NOTE 13 DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE 350
13.1 Dettes représentées par un titre – Analyse par durée résiduelle 350
13.2 Emprunts obligataires (en monnaie d'émission) 350
NOTE 14 COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS 350
NOTE 15 PROVISIONS 351
NOTE 16 ÉPARGNE-LOGEMENT 351
NOTE 17 ENGAGEMENTS SOCIAUX – AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI, RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES 351
NOTE 18 DETTES SUBORDONNÉES – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE 352
NOTE 19 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (AVANT RÉPARTITION) 353
NOTE 20 COMPOSITION DES FONDS PROPRES 353
NOTE 21 OPÉRATIONS EFFECTUÉES AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS 353
NOTE 22 OPÉRATIONS EFFECTUÉES EN DEVISES 354
NOTE 23 OPÉRATIONS DE CHANGE, PRÊTS ET EMPRUNTS EN DEVISES 354
NOTE 24 OPÉRATIONS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME 355
24.1 Opérations sur instruments financiers à terme : encours notionnels par durée résiduelle 356
24.2 Instruments financiers à terme : juste valeur 356
NOTE 25 ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS 357
NOTE 26 INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE CONTREPARTIE SUR PRODUITS DÉRIVÉS 358
NOTE 27 PRODUITS NETS D'INTÉRÊTS ET REVENUS ASSIMILÉS 358
NOTE 28 REVENUS DES TITRES 359
NOTE 29 PRODUIT NET DES COMMISSIONS 359
NOTE 30 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DE PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATION 359
NOTE 31 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS 360
NOTE 32 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE 360
NOTE 33 CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION 361
Effectif par catégorie de personnel 361
NOTE 34 COÛT DU RISQUE 361
NOTE 35 RÉSULTAT NET SUR ACTIFS IMMOBILISÉS 361
NOTE 36 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES 361
NOTE 37 AFFECTATION DES RÉSULTATS 362
NOTE 38 IMPLANTATIONS DANS LES ÉTATS OU TERRITOIRES NON COOPÉRATIFS 362
NOTE 39 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION 362
NOTE 40 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 362

Note 1 CADRE JURIDIQUE ET FINANCIER – ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS RELATIFS À L'EXERCICE 2022

1.1 Cadre juridique et financier

La société Amundi est une société anonyme au capital de 509 650 327,50 euros (soit 203 860 131 actions de 2,50 euros de valeur nominale).

Conformément à l'article 44 de la loi du 16 juillet 1992 portant adaptation au marché unique européen de la législation applicable en matière d'assurance et de crédit, Amundi a le statut d'établissement de crédit classé parmi les sociétés financières. Ce texte modifie l'article 18 de la loi bancaire 84-46 du 24 janvier 1984 et abroge l'article 99.

Dans le cadre de la loi de modernisation des activités financières n° 96-597 du 2 juillet 1997, Amundi a opté pour le statut de société financière, c'est-à-dire d'établissement de crédit.

Le Comité des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement a redéfini l'agrément d'Amundi le 19 février 2002. Amundi est agréé en qualité de société financière à délivrer des garanties en capital et / ou de performance dans le domaine de la gestion d'actifs, notamment au profit de clients du groupe Crédit Agricole ou d'OPCVM dont la gestion est assurée par celui-ci.

La Société est détenue à hauteur de :

- 69,19 % par le groupe Crédit Agricole ;
- 30,15 % par le public (y compris les salariés) ;
- 0,66 % en autodétention.

1.2 Événements significatifs relatifs à l'exercice 2022

Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe

Le Groupe Amundi a annoncé le 20 juin 2022, par voie de communiqué de presse, le lancement d'une augmentation de capital réservée aux salariés dont le principe avait été autorisé par l'assemblée générale du 10 mai 2021.

La période de souscription de cette augmentation de capital réservée aux salariés s'est achevée le 28 juin 2022.

Près de 2 000 collaborateurs issus de 15 pays ont participé à cette augmentation de capital en souscrivant à 785 480 actions nouvelles (soit 0,4 % du capital) pour un montant global de 28,6 millions d'euros.

Cette augmentation de capital est intervenue le 26 juillet 2022 en portant le nombre d'actions composant le capital d'Amundi à 203 860 131 actions. Ainsi les salariés du Groupe détiennent 1,2 % du capital contre 0,8 % auparavant.

Programme de rachat d'actions

Le 29 juillet 2022, conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 18 mai 2022, le Groupe Amundi a annoncé par voie de communiqué de presse le lancement d'un programme de rachat d'actions destiné à couvrir les plans d'actions de performance déjà attribués par le Groupe.

Ce programme de rachat s'est finalisé le 27 septembre 2022 avec l'acquisition de 1 million d'actions, soit environ 0,5 % du capital social.

1.3 Événements postérieurs à l'exercice 2022

Aucun événement significatif postérieur à la date de clôture de l'exercice, pris en compte en comptabilité ou non, n'est intervenu.

Note 2 PRINCIPES, MÉTHODES COMPTABLES

La présentation des états financiers d'Amundi est conforme aux dispositions ANC 2014-07 qui regroupe dans un règlement unique l'ensemble des normes comptables applicables aux établissements de crédit.

Il n'y a pas de changements de méthode comptable et de présentation des comptes par rapport à l'exercice précédent.

2.1 Créances sur les établissements de crédit et la clientèle – engagements par signature

Les créances sur les établissements de crédit, les entités du Groupe Amundi et la clientèle sont régies par le règlement ANC 2014-07.

Elles sont ventilées selon leur durée résiduelle ou la nature des concours :

- les créances à vue et à terme pour les établissements de crédit ;
- les comptes ordinaires, comptes et avances à terme pour les opérations internes au Groupe Amundi ;
- les créances commerciales, autres concours et comptes ordinaires pour la clientèle.

La rubrique clientèle inclut les opérations réalisées avec la clientèle financière.

Les prêts subordonnés, de même que les opérations de pension (matérialisées par des titres ou des valeurs), sont intégrés dans les différentes rubriques de créances, en fonction de la nature de la contrepartie (interbancaire, opérations internes au Crédit Agricole, clientèle).

Les créances sont inscrites au bilan à leur valeur nominale.

En application du règlement ANC 2014-07, les commissions reçues et les coûts marginaux de transaction supportés sont étalés sur la durée de vie effective du crédit et sont donc intégrés à l'encours de crédit concerné.

Les intérêts courus sur les créances sont portés en compte de créances rattachées en contrepartie du compte de résultat.

Les engagements par signature comptabilisés au hors-bilan correspondent à des engagements irrévocables de concours en trésorerie et à des engagements de garantie qui n'ont pas donné lieu à des mouvements de fonds.

Le traitement comptable du risque de crédit est défini ci-après.

L'utilisation des systèmes de notation externes et / ou internes permet d'apprécier le niveau d'un risque de crédit.

Les créances et les engagements par signature sont répartis entre les encours sains et douteux.

Créances saines

Tant que les créances ne sont pas qualifiées de douteuses, elles sont qualifiées de saines ou dégradées, elles demeurent dans leur poste d'origine.

Provisions au titre du risque de crédit sur les encours sains et dégradés

Amundi constate au titre des expositions de crédits des provisions au passif de son bilan pour couvrir les risques de crédit attendus sur les douze mois à venir (expositions qualifiées de saines) et / ou sur la durée de vie de l'encours dès lors que la qualité de crédit de l'exposition s'est significativement dégradée (expositions qualifiées de dégradées).

Ces provisions sont déterminées dans le cadre d'un processus de suivi particulier et reposent sur des estimations traduisant l'évolution du niveau de risque de crédit attendue.

Créances douteuses

Ce sont les créances de toute nature, même assorties de garanties, présentant un risque de crédit avéré correspondant à l'une des situations suivantes :

- il existe un ou plusieurs impayés depuis un an au moins ;
- la situation d'une contrepartie présente des caractéristiques telles qu'indépendamment de l'existence de tout impayé, on peut conclure à l'existence d'un risque avéré ;
- il existe des procédures contentieuses entre l'établissement et sa contrepartie ;
- un arriéré de paiement significatif généralement supérieur à quatre-vingt-dix jours sauf si des circonstances particulières démontrent que l'arriéré est dû à des causes non liées à la situation du débiteur ;
- l'entité estime improbable que le débiteur s'acquitte intégralement de ses obligations de crédit sans qu'elle ait recours à d'éventuelles mesures telles que la réalisation d'une sûreté.

Un encours est dit douteux lorsque se sont produits un ou plusieurs événements qui ont un effet néfaste sur ses flux de trésorerie futurs estimés. Les événements qui suivent sont des données observables, indicatives d'un encours douteux :

- des difficultés financières importantes de l'émetteur ou de l'emprunteur ;
- un manquement à un contrat, tel qu'une défaillance ou un paiement en souffrance ;
- l'octroi, par le ou les prêteurs à l'emprunteur, pour des raisons économiques ou contractuelles liées aux difficultés financières de l'emprunteur, d'une ou de plusieurs faveurs que le ou les prêteurs n'auraient pas envisagées dans d'autres circonstances ;
- la probabilité croissante de faillite ou de restructuration financière de l'emprunteur ;
- la disparition d'un marché actif pour l'actif financier en raison de difficultés financières ;
- l'achat ou la création d'un actif financier avec une forte décote, qui reflète les pertes de crédit subies.

Le caractère douteux d'un encours peut résulter de l'effet combiné de plusieurs événements.

Une contrepartie en défaut ne revient en situation saine qu'après une période d'observation qui permet de valider que le débiteur n'est plus en situation douteuse.

Parmi les encours douteux, Amundi distingue les encours douteux compromis des encours douteux non compromis.

Créances douteuses non compromises

Les créances douteuses non compromises sont les créances douteuses qui ne répondent pas à la définition des créances douteuses compromises.

Créances douteuses compromises

Ce sont les créances douteuses dont les perspectives de recouvrement sont fortement dégradées et pour lesquelles un passage en perte à terme est envisagé.

Pour les créances douteuses, l'enregistrement des intérêts se poursuit tant que la créance est considérée comme douteuse non compromise, il est arrêté lorsque la créance devient compromise.

Le classement en encours douteux peut être abandonné dès lors que le risque de crédit avéré est définitivement levé et lorsque les paiements ont repris de manière régulière pour les montants correspondant aux échéances contractuelles d'origine. Dans ce cas, l'encours est porté à nouveau en encours sain.

Dépréciations au titre du risque de crédit sur les encours douteux

Dès lors qu'un encours est douteux, la perte probable est prise en compte par Amundi par voie de dépréciation figurant en déduction de l'actif du bilan. Ces dépréciations correspondent à la différence entre la valeur comptable de la créance et les flux futurs estimés actualisés au taux du contrat, en prenant en considération la situation financière de la contrepartie, ses perspectives économiques ainsi que les garanties éventuelles sous déduction de leurs coûts de réalisation.

Les pertes probables relatives aux engagements hors-bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

Traitement comptable des dépréciations

Les dotations et reprises de dépréciation pour risque de non-recouvrement sur créances douteuses sont inscrites en coût du risque.

Conformément au règlement ANC 2014-07, le Groupe a fait le choix d'enregistrer en coût du risque les effets de désactualisations des dépréciations.

Passage en perte

L'appréciation du délai de passage en perte est basée sur le jugement d'experts, Amundi le détermine avec sa Direction des Risques, en fonction de la connaissance qu'elle a de son activité.

Les créances devenues irrécouvrables sont inscrites en pertes et les dépréciations correspondantes font l'objet d'une reprise.

2.2 Portefeuille-titres

Les règles relatives à la comptabilisation du risque de crédit et la dépréciation des titres à revenu fixe sont définies par les articles 2311-1 à 2391-1 ainsi que par les articles 2211-1 à 2251-13 du règlement ANC n° 2014-07.

Les titres sont présentés dans les états financiers en fonction de leur nature : effets publics (Bons du Trésor et titres assimilés), obligations et autres titres à revenu fixe (titres de créances négociables et titres du marché interbancaire), actions et autres titres à revenu variable.

Ils sont classés dans les portefeuilles prévus par la réglementation (transaction, placement, investissement, activité de portefeuille, valeurs immobilisées, autres titres détenus à long terme, participation, parts dans les entreprises liées) en fonction de l'intention de gestion de l'entité et des caractéristiques de l'instrument au moment de la souscription du produit.

Titres de transaction

Ce sont des titres qui, à l'origine, sont :

- soit acquis avec l'intention de les revendre ou vendus avec l'intention de les racheter à court terme ;
- soit détenus par l'établissement du fait de son activité de mainteneur de marché, ce classement en titres de transaction étant subordonné à la condition que le stock de titres fasse l'objet d'une rotation effective et d'un volume d'opérations significatif compte tenu des opportunités du marché.

Ces titres doivent être négociables sur un marché actif et les prix de marché ainsi accessibles doivent être représentatifs de transactions réelles intervenant régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale.

Sont également considérés comme des titres de transaction :

- les titres acquis ou vendus dans le cadre d'une gestion spécialisée de portefeuille de transaction comprenant des instruments financiers à terme, des titres ou d'autres instruments financiers qui sont gérés ensemble, et présentant des indications d'un profil récent de prise de bénéfices à court terme ;
- les titres faisant l'objet d'un engagement de vente dans le cadre d'une opération d'arbitrage effectuée sur un marché d'instruments financiers organisé ou assimilé ;
- les titres empruntés (y compris le cas échéant les titres empruntés ayant fait l'objet d'un prêt reclassé en « titres de transaction prêtés ») dans le cadre des opérations de prêts / emprunts classés en titres de transaction et compensés avec les dettes représentatives de titres empruntés inscrites au passif du bilan.

Hormis dans les cas prévus par le règlement ANC 2014-07, les titres enregistrés parmi les titres de transaction ne peuvent être reclassés dans une autre catégorie comptable et continuent à suivre les règles de présentation et de valorisation des titres de transaction jusqu'à leur sortie du bilan par cession, remboursement intégral ou passage en pertes.

Les titres de transaction sont comptabilisés à la date de leur acquisition et pour leur prix d'acquisition frais exclus, en incluant le cas échéant les intérêts courus.

La dette représentative des titres vendus à découvert est inscrite au passif de l'établissement cédant pour le prix de vente des titres frais exclus.

À chaque arrêté comptable, les titres sont évalués au prix de marché du jour le plus récent. Le solde global des différences résultant des variations de cours est porté au compte de résultat et enregistré dans la rubrique « Solde des opérations des portefeuilles de négociation ».

Les titres de transaction sont inscrits au bilan à leur prix d'acquisition, hors frais d'acquisition.

À chaque arrêté comptable, les titres sont évalués au prix de marché du jour le plus récent.

Le solde global des différences résultant des variations de cours est porté au compte de résultat et enregistré dans la rubrique « Solde des opérations des portefeuilles de négociation ».

Titres de placement

Cette catégorie concerne les titres qui ne sont pas inscrits parmi les autres catégories.

Les titres sont enregistrés pour leur prix d'acquisition, frais inclus.

Obligations et autres titres à revenu fixe

Ces titres sont enregistrés pour leur prix d'acquisition, coupon couru à l'achat inclus.

La différence entre le prix d'acquisition et la valeur de remboursement est étalée sur la durée de vie résiduelle du titre.

Les revenus sont enregistrés en compte de résultat dans la rubrique « Intérêts et produits assimilés sur obligations et autres titres à revenu fixe ».

Actions et autres titres à revenu variable

Les actions sont inscrites au bilan pour leur valeur d'achat, frais d'acquisition inclus. Les revenus de dividendes attachés aux actions sont portés au compte de résultat dans la rubrique « revenus des titres à revenu variable ».

Les revenus des SICAV et des Fonds Communs de Placement sont enregistrés au moment de l'encaissement dans la même rubrique.

À la clôture de l'exercice, les titres de placement sont évalués pour la valeur la plus faible entre le coût d'acquisition et la valeur de marché. Ainsi lorsque la valeur d'inventaire d'une ligne ou d'un ensemble homogène de titres (calculée par exemple à partir des cours de bourse à la date d'arrêté) est inférieure à la valeur comptable, il est constitué une dépréciation au titre de la moins-value latente sans compensation avec les plus-values constatées sur les autres catégories de titres. Les gains, provenant des couvertures, au sens du règlement ANC 2014-07, prenant la forme d'achats ou de ventes d'instruments financiers à terme, sont pris en compte pour le calcul des dépréciations. Les plus-values potentielles ne sont pas enregistrées.

Les cessions de titres sont réputées porter sur les titres de mêmes natures souscrits à la date la plus ancienne.

Les dotations et les reprises de dépréciation ainsi que les plus ou moins-values de cession des titres de placement sont enregistrées sous la rubrique « Solde des opérations des portefeuilles de placement et assimilés » du compte de résultat.

Titres d'investissement

Sont enregistrés en titres d'investissement, les titres à revenu fixe assortis d'une échéance fixée qui ont été acquis ou reclassés dans cette catégorie avec l'intention manifeste de les détenir jusqu'à l'échéance.

Ne sont comptabilisés dans cette catégorie que les titres pour lesquels Amundi dispose de la capacité de financement nécessaire pour continuer de les détenir jusqu'à leur échéance et n'est soumise à aucune contrainte existante, juridique ou autre, qui pourrait remettre en cause son intention de détenir ces titres jusqu'à leur échéance.

Les titres d'investissement sont comptabilisés pour leur prix d'acquisition, frais d'acquisition et coupons inclus.

La différence entre le prix d'acquisition et le prix de remboursement est étalée sur la durée de vie résiduelle du titre.

Il n'est pas constitué de dépréciation des titres d'investissement si leur valeur de marché est inférieure à leur prix de revient. En revanche, si la dépréciation est liée à un risque propre à l'émetteur du titre, une dépréciation est enregistrée dans la rubrique « Coût du risque ».

En cas de cession de titres d'investissement ou de transfert dans une autre catégorie de titres pour un montant significatif, l'établissement n'est plus autorisé, pendant l'exercice en cours et pendant les deux exercices suivants, à classer en titres d'investissement des titres antérieurement acquis et les titres à acquérir conformément au règlement ANC 2014-07.

Parts dans les entreprises liées, titres de participation et autres titres détenus à long terme

- Les parts dans les entreprises liées sont les parts détenues dans des entreprises contrôlées de manière exclusive, incluses ou susceptibles d'être incluses par intégration globale dans un même ensemble consolidable.
- Les titres de participation sont des titres (autres que des parts dans les entreprises liées) dont la possession durable est estimée utile à l'activité de l'établissement, notamment parce qu'elle permet d'exercer une influence sur la société émettrice des titres ou d'en assurer le contrôle.
- Les autres titres détenus à long terme correspondent à des investissements réalisés dans l'intention de favoriser le développement de relations professionnelles durables en créant un lien privilégié avec l'entreprise émettrice, mais sans influencer la gestion de cette dernière, en raison du faible pourcentage des droits de vote détenus.

Ces titres sont comptabilisés pour leur prix d'acquisition, frais inclus.

À la clôture de l'exercice, ces titres sont évalués, titre par titre, en fonction de leur valeur d'usage et figurent au bilan au plus bas de leur coût historique ou de cette valeur d'utilité.

Celle-ci représente ce que l'établissement accepterait de décaisser pour les acquérir compte tenu de ses objectifs de détention.

L'estimation de la valeur d'utilité peut se fonder sur divers éléments tels que la rentabilité et les perspectives de rentabilité de l'entreprise émettrice, ses capitaux propres, la conjoncture économique ou encore le cours moyen de bourse des derniers mois ou de la valeur mathématique du titre.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure au coût historique, ces moins-values latentes font l'objet de dépréciations sans compensation avec les plus-values latentes.

Les dotations et les reprises de dépréciation ainsi que les plus ou moins-values de cession relatives à ces titres sont enregistrés sous la rubrique "Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de placement et assimilés" du compte de résultat.

Prix de marché

Le prix de marché auquel sont évaluées, le cas échéant, les différentes catégories de titres, est déterminé de la façon suivante :

- les titres négociés sur un marché actif sont évalués au cours le plus récent ;
- si le marché sur lequel est négocié le titre n'est pas ou plus considéré comme actif, ou si le titre n'est pas coté, Amundi détermine la valeur probable de négociation du titre concerné en utilisant des techniques de valorisation. En premier lieu, ces techniques font référence à des transactions récentes effectuées dans des conditions normales de concurrence. Le cas échéant, Amundi utilise des techniques de valorisation couramment employées par les intervenants sur le marché pour évaluer ces titres lorsqu'il a été démontré que ces techniques produisent des estimations fiables des prix obtenus dans des transactions sur le marché réel.

Dates d'enregistrement

Amundi enregistre les titres classés en titres d'investissement à la date de règlement-livraison. Les autres titres, quelle que soit leur nature ou la catégorie dans laquelle ils sont classés, sont enregistrés à la date de négociation.

Reclassement de titres

Conformément au règlement ANC 2014-07, il est autorisé d'opérer les reclassements de titres suivants :

- du portefeuille de transaction vers le portefeuille d'investissement ou de placement, en cas de situation exceptionnelle de marché ou pour les titres à revenu fixe, lorsqu'ils ne sont plus négociables sur un marché actif et si l'établissement a l'intention et la capacité de les détenir dans un avenir prévisible ou jusqu'à l'échéance ;
- du portefeuille de placement vers le portefeuille d'investissement, en cas de situation exceptionnelle de marché ou pour les titres à revenu fixe, lorsqu'ils ne sont plus négociables sur un marché actif.

Amundi n'a pas opéré, en 2022, de reclassement au titre du règlement ANC 2014-07.

Rachat d'actions propres

Les actions propres rachetées par Amundi, dans le cadre d'un contrat de liquidité, sont enregistrées à l'actif du bilan dans un portefeuille de transaction pour leur valeur d'inventaire.

Les actions propres rachetées par Amundi dans le cadre de la couverture des plans d'attribution d'actions gratuites sont enregistrées dans un portefeuille de placement. Elles font l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation si la valeur d'inventaire est inférieure au prix d'achat, à l'exception des opérations relatives aux plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés selon le règlement ANC 2014-07.

2.3 Immobilisations

Amundi applique le règlement 2014-03 par rapport à l'amortissement et à la dépréciation des actifs.

Elle applique la méthode de comptabilisation des actifs par composants à l'ensemble de ses immobilisations corporelles. Conformément aux dispositions de ce règlement la base amortissable tient compte de l'éventuelle valeur résiduelle des immobilisations.

Le coût d'acquisition des immobilisations comprend, outre le prix d'achat, les frais accessoires, c'est-à-dire les charges directement ou indirectement liées à l'acquisition pour la mise en état d'utilisation du bien ou pour son entrée « en magasin ».

Les immeubles et le matériel d'équipement sont comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur mise en service.

Les logiciels acquis sont comptabilisés à leur coût diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur date d'acquisition.

Les logiciels créés sont comptabilisés à leur coût de production diminué des amortissements ou des dépréciations constituées depuis leur date d'achèvement.

À l'exception des logiciels, des brevets et des licences, les immobilisations incorporelles ne font pas l'objet d'amortissement. Le cas échéant, elles peuvent faire l'objet de dépréciation.

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée estimée d'utilisation.

Les composants et durées d'amortissements suivants ont été retenus par Amundi à la suite de l'application de la comptabilisation des immobilisations par composants. Il convient de préciser que ces durées d'amortissements doivent être adaptées à la nature de la construction et à sa localisation :

Composant	Durée d'amortissement
Installations techniques et agencements	5 ans
Matériel informatique	3 ans

2.4 Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle

Les dettes envers les établissements de crédit et la clientèle sont présentées dans les états financiers selon leur durée résiduelle ou la nature de ces dettes :

- dettes à vue ou à terme pour les établissements de crédit ;
- autres dettes pour la clientèle (celles-ci incluent notamment la clientèle financière).

Les intérêts courus sur ces dettes sont enregistrés en compte de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

2.5 Dettes représentées par un titre

Les dettes représentées par un titre sont présentées selon la nature de leur support : bons de caisse, titres du marché interbancaire et titres de créances négociables et emprunts obligataires, à l'exclusion des titres subordonnés qui sont classés dans la rubrique du passif « Dettes subordonnées ».

Les intérêts courus non échus sont enregistrés en comptes de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

Les primes d'émission ou de remboursement des emprunts obligataires sont amorties sur la durée de vie des emprunts concernés, la charge correspondante est inscrite dans la rubrique « Intérêts et charges assimilées sur obligations et autres titres à revenu fixe ».

2.6 Provisions

Amundi applique le règlement 2014-03 pour la comptabilisation et l'évaluation des provisions.

Ces provisions comprennent notamment les provisions relatives aux engagements par signature, aux engagements de retraite et de congés fin de carrière, aux litiges et aux risques divers.

L'ensemble de ces risques fait l'objet d'un examen trimestriel.

2.7 Fonds pour risques bancaires généraux (F.R.B.G.)

Les fonds sont constitués par Amundi à la discrétion de ses dirigeants, en vue de faire face à des charges ou à des risques dont la concrétisation est incertaine mais qui relève de l'activité bancaire.

Ils sont repris pour couvrir la concrétisation de ces risques en cours d'exercice.

Au 31 décembre 2022 le solde de ce compte est de 37 148 962,00 euros.

2.8 Opérations sur les Instruments financiers à terme et conditionnels

Les opérations de couverture et de marché sur des instruments financiers à terme de taux, de change ou d'actions sont enregistrées conformément aux dispositions du règlement 2014-07.

Les engagements relatifs à ces opérations sont inscrits au hors-bilan pour la valeur nominale des contrats : ce montant représente le volume des opérations en cours.

Au 31 décembre 2022, les engagements financiers à terme s'élèvent à 432 948 milliers d'euros.

Les résultats afférents à ces opérations sont enregistrés en fonction de la nature de l'instrument et de la stratégie suivie :

Opérations de couverture

Les gains ou pertes réalisés sur opérations de couverture affectées (catégorie « b » article 2522-1 du règlement ANC N° 2014-07) sont rapportés au compte de résultat symétriquement à la comptabilisation des produits et charges de l'élément couvert et dans la même rubrique comptable.

Opérations de marché

Les opérations de marché regroupent :

- les positions ouvertes isolées (catégorie « a » de l'article 2522-1 du règlement ANC 2014-07) ;
- la gestion spécialisée d'un portefeuille de transaction (catégorie « d » de l'article 2522 du règlement ANC 2014-07) ;
- les instruments négociés sur un marché organisé, assimilé, de gré à gré ou inclus dans un portefeuille de transaction au sens du règlement ANC 2014-07.

Elles sont évaluées par référence à leur valeur de marché à la date de clôture.

Celle-ci est déterminée à partir des prix de marché disponibles, s'il existe un marché actif, ou à l'aide de méthodologies et de modèles de valorisation internes, en l'absence de marché actif.

Pour les instruments :

- en position ouverte isolée négociés sur des marchés organisés ou assimilés, l'ensemble des gains et pertes (réalisés ou latents) est comptabilisé ;
- en position ouverte isolée négociés sur des marchés de gré à gré, les charges et produits sont inscrits en résultat *prorata temporis*. De plus, seules les pertes latentes éventuelles sont constatées *via* une provision. Les plus et moins-values réalisées sont comptabilisées en résultat au moment du dénouement ;
- faisant partie d'un portefeuille de transaction, l'ensemble des gains et pertes (réalisés ou latents) est comptabilisé.

Risque de contrepartie sur les dérivés

Conformément au règlement ANC 2014-07, Amundi intègre l'évaluation du risque de contrepartie sur les dérivés actifs dans la valeur de marché des dérivés. À ce titre, seuls les dérivés comptabilisés en position ouverte isolée et en portefeuille de transaction (respectivement les dérivés classés selon les catégories a et d de l'article 2522-1. du règlement précité) font l'objet d'un calcul de risque de contrepartie sur les dérivés actifs (CVA – *Credit Valuation Adjustment*).

Le CVA permet de déterminer les pertes attendues sur la contrepartie du point de vue d'Amundi.

Le calcul du CVA repose sur une estimation des pertes attendues à partir de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut. La méthodologie employée maximise l'utilisation de données d'entrée observables.

Elle repose :

- prioritairement sur des paramètres de marché tels que les CDS nominatifs cotés (ou CDS Single Name) ou les CDS indiciels ;
- en l'absence de CDS nominatif sur la contrepartie, d'une approximation fondée sur la base d'un panier de *CDS Single Name* de contreparties de même rating, opérant dans le même secteur et localisées dans la même région.

Opérations complexes

Une opération complexe se définit comme une combinaison synthétique d'instruments (de types, natures et modes d'évaluation identiques ou différents) comptabilisée en un seul lot ou comme une opération dont la comptabilisation ne relève pas d'une réglementation explicite et qui implique, de la part de l'établissement, un choix de principe.

Les produits et charges relatifs aux instruments négociés dans le cadre d'opérations complexes, notamment émissions d'obligations structurées, sont reconnus au compte de résultat de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et des charges sur l'élément couvert. Ainsi, les variations de valeurs des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan.

2.9 Opérations en devises

Les actifs et passifs en devises sont convertis aux cours de change de fin d'exercice. Les pertes ou gains résultant de ces conversions, ainsi que les différences de change réalisées sur les opérations de l'exercice, sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Les créances et les dettes monétaires ainsi que les contrats de change à terme figurant en engagements hors bilan libellés en devises sont convertis au cours de marché en vigueur à la date d'arrêté ou au cours de marché constaté à la date antérieure la plus proche.

Dans le cadre de l'application du règlement ANC 2014-07, Amundi a mis en place une comptabilité multidevises lui permettant un suivi de sa position de change et la mesure de son exposition à ce risque.

2.10 Engagements hors-bilan

Le hors-bilan retrace notamment les engagements de financement pour la partie non utilisée et les engagements de garantie donnés et reçus.

Le cas échéant, les engagements donnés font l'objet d'une provision lorsqu'il existe une probabilité de mise en jeu entraînant une perte pour Amundi.

Le hors-bilan publiable ne fait mention ni des engagements sur instruments financiers à terme, ni des opérations de change.

2.11 Participation des salariés aux fruits de l'expansion et intéressement

La participation des salariés aux fruits de l'expansion ainsi que l'intéressement sont constatés dans le compte de résultat de l'exercice au titre duquel le droit des salariés est né.

Certaines sociétés du Groupe se sont constituées en « Unité économique et sociale » (Amundi, Amundi AM, Amundi ITS, Amundi Finance, Amundi ESR, Amundi Immobilier, Amundi Intermédiation, Amundi Private Equity Funds, Étoile Gestion, BFT IM, Société Générale Gestion, CPR AM et Amundi Transition Énergétique). Des accords relatifs à la participation des salariés et à l'intéressement ont été conclus dans ce cadre.

La participation et l'intéressement figurent dans les frais de personnel.

Les salariés mis à disposition par Crédit Agricole S.A. bénéficient des accords signés dans le cadre de l'UES de cette entité. La charge à payer estimée de la participation et de l'intéressement attribués dans ce cadre a été enregistrée dans les comptes.

2.12 Avantages au personnel postérieurs à l'emploi

Engagements en matière de retraite, de préretraite et d'indemnités de fin de carrière – régime à prestations définies

Amundi a appliqué la recommandation 2013-02 de l'Autorité des normes comptables relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires, recommandation abrogée et intégrée dans le règlement ANC 2014-03.

Cette recommandation a été modifiée par l'ANC le 5 novembre 2021. Elle permet, pour les régimes à prestations définies conditionnant l'octroi d'une prestation à la fois en fonction de l'ancienneté, pour un montant maximal plafonné et au fait qu'un membre du personnel soit employé par l'entité lorsqu'il atteint l'âge de la retraite, de déterminer la répartition des droits à prestation de manière linéaire à partir de :

- soit la date de prise de service du membre du personnel ;
- soit la date à partir de laquelle chaque année de service est retenue pour l'acquisition des droits à prestation.

En application de ce règlement, Amundi provisionne ses engagements de retraite et avantages similaires relevant de la catégorie des régimes à prestations définies.

Ces engagements sont évalués en fonction d'un ensemble d'hypothèses actuarielles, financières et démographiques et selon la méthode dite des Unités de Crédits Projetés. Le calcul de cette charge est réalisé sur la base de la prestation future actualisée

Depuis 2021, Amundi applique la détermination de la répartition des droits à prestation de manière linéaire à partir de la date à laquelle chaque année de service est retenue pour l'acquisition des droits à prestation (*i.e.* convergence avec la décision IFRS IC d'avril 2021 portant sur IAS 19).

Les taux de sensibilité démontrent que :

- une variation de plus de 50 bp des taux d'actualisation conduirait à une baisse de l'engagement de 5,51 % ;
- une variation de moins de 50 bp des taux d'actualisation conduirait à une hausse de l'engagement de 5,93 %.

À l'intérieur du Groupe Amundi, Amundi AM a formalisé un contrat d'assurance « Indemnités Fin de Carrière » (IFC) avec PREDICA et des conventions de mandat entre Amundi et les filiales de l'UES ont été signées. Cette externalisation des « IFC » se traduit par un transfert d'une partie de la provision de passif qui existait dans les comptes vers le contrat PREDICA.

Le solde non externalisé reste inscrit en provision de passif.

Plans de retraite – régimes à cotisations définies

Il existe divers régimes de retraite obligatoires auxquels cotisent les sociétés « employeurs ». Les fonds sont gérés par des organismes indépendants et les sociétés cotisantes n'ont aucune obligation, juridique ou implicite, de payer des cotisations supplémentaires si les fonds n'ont pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant l'exercice et les exercices antérieurs.

Par conséquent, Amundi n'a pas de passif à ce titre autre que les cotisations à payer pour l'exercice écoulé.

Le montant des cotisations au titre de ces régimes de retraite est enregistré en « frais de personnel ».

2.13 Plan d'attribution d'actions et souscription d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise

Plan d'attribution d'actions

Des plans d'attributions d'actions de performance accordées à certaines catégories de salariés ont été mis en place.

Ces actions, livrées au terme d'une période d'acquisition entre 1 et 5 ans, font préalablement l'objet d'un rachat.

Elles feront l'objet d'une refacturation aux sociétés employeuses du Groupe lors de la livraison des actions.

Ces plans d'attributions sont décrits ci-dessous :

Plans d'attributions d'actions de performance			
Date de l'Assemblée générale autorisant le plan	16/05/2019	10/05/2021	10/05/2021
Date du Conseil d'Administration	28/04/2021	28/04/2022	28/04/2022
Date d'attribution des actions	28/04/2021	28/04/2022	18/05/2022
Nombre d'actions attribuées	341 180	465 270	8 160
Modalités de règlement	Actions Amundi	Actions Amundi	Actions Amundi
Période d'acquisition des droits	28/04/2021 02/05/2024	28/04/2022 02/05/2025	28/04/2022 03/05/2027
Conditions de performance (1)	Oui	Oui	Oui
Conditions de présence	Oui	Oui	Oui
Actions restantes au 31 décembre 2021 (2)	331 700	-	-
Actions attribuées au cours de la période		465 270	8 160
Actions livrées au cours de la période	-	-	-
Actions annulées ou caduques au cours de la période	*6 770*	*5 830*	-
Actions restantes au 31 décembre 2022 (2)	324 930	459 440	8 160
Juste valeur d'une action			
Tranche 1	62,88 euros	45,47 euros	53,60 euros
Tranche 2	n.a.	n.a.	49,62 euros
Tranche 3	n.a.	n.a.	45,47 euros
Tranche 4	n.a.	n.a.	41,08 euros
Tranche 5	n.a.	n.a.	36,76 euros

(1) Les conditions de performance sont basées sur le résultat net part du Groupe (RNPG), le niveau de collecte, le coefficient d'exploitation du Groupe ainsi que, à partir du plan attribué le 28 avril 2021, l'atteinte d'objectifs s'inscrivant dans la politique ESG du Groupe.

(2) Quantité d'actions sur la base d'une réalisation des conditions de performance à 100 %.

Souscriptions d'actions dans le cadre du plan d'épargne entreprise

Les souscriptions d'actions proposées aux salariés dans le cadre du plan d'épargne entreprise, avec une décote maximum de 30 %, ne comportent pas de période d'acquisition des droits mais sont grevées d'une période d'inaccessibilité de cinq ans. Ces souscriptions d'actions sont comptabilisées conformément aux dispositions relatives aux augmentations de capital.

2.14 Charges et produits exceptionnels

Ils représentent les charges et produits qui surviennent de manière exceptionnelle et qui sont relatifs à des opérations ne relevant pas du cadre des activités courantes d'Amundi.

2.15 Impôts sur les bénéfices (charge fiscale)

D'une façon générale, seul l'impôt exigible est constaté dans les comptes individuels.

La charge d'impôt figurant au compte de résultat correspond à l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice. Elle intègre les conséquences de la contribution sociale sur les bénéfices.

Les crédits d'impôt sur revenus de créances et de portefeuilles titres, lorsqu'ils sont effectivement utilisés en règlement de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice, sont comptabilisés dans la même rubrique que les produits auxquels ils se rattachent. La charge d'impôt correspondante est maintenue dans la rubrique « Impôts sur le bénéfice » du compte de résultat.

Amundi a mis en place depuis 2010 un dispositif d'intégration fiscale. Au 31 décembre 2019, 16 entités avaient signé une convention d'intégration fiscale avec Amundi. Aux termes des accords conclus, chacune des sociétés intégrées constate dans ses comptes la dette d'impôt dont elle aurait été redevable en l'absence d'intégration fiscale.

Suite à la signature, le 15 avril 2010, d'une convention d'intégration fiscale, Amundi est tête de groupe d'intégration fiscale. Ce groupe, en plus d'Amundi S.A., est composé des 15 sociétés suivantes (Étoile Gestion ayant fusionné avec Société Générale Gestion le 31 décembre 2022) :

- CPR Asset Management ;
- Amundi Finance ;
- Amundi Intermédiation ;
- Société Générale Gestion ;
- Amundi AM ;
- Amundi Immobilier ;
- Amundi Private Equity Funds ;
- Amundi ESR ;
- Amundi Finance Émissions ;
- LCL Émissions ;
- BFT Invest Manager ;
- Amundi India Holding ;
- Amundi Ventures ;
- Valinter 19 ;
- Valinter 20.

Note 3 CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RESTANT À COURIR

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	**< 3 mois**	**> 3 mois < 1 an**	**> 1 an < 5 ans**	**> 5 ans**	**Total en principal**	**Créances rattachées**	**Total**	**Total**
Établissements de crédit								
Comptes et prêts :								
• à vue	1 216 953				1 216 953	72	1 217 025	2 719 663
• à terme	394 000	265 006	171 233	1 000	831 239	2 298	833 536	582 415
Valeurs reçues en pension								
Titres reçus en pension livrée								
Prêts subordonnés		100 000			100 000	8	100 008	100 008
TOTAL	**1 610 953**	**365 006**	**171 233**	**1 000**	**2 148 192**	**2 378**	**2 150 570**	**3 402 087**
Dépréciations								
VALEURS NETTES AU BILAN	1 610 953	365 006	171 233	1 000	2 148 192	2 378	2 150 570	3 402 087
Comptes ordinaires						4 248	4 248	
Comptes et avances à terme								
TOTAL						**4 248**	**4 248**	
Dépréciations								
VALEUR NETTE AU BILAN						4 248	4 248	
TOTAL	**1 610 953**	**365 006**	**171 233**	**1 000**	**2 148 192**	**6 626**	**2 154 818**	**3 402 087**

Note 4 OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE

4.1 Opérations avec la clientèle – Analyse par durée résiduelle

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Créances rattachées	Total	Total
Créances commerciales								
Autres concours à la clientèle	218 562	4 000	19 300		241 862	70	241 931	299 509
Valeurs reçues en pension livrée								
Comptes ordinaires débiteurs								
Dépréciations								
VALEUR NETTE AU BILAN	**218 562**	**4 000**	**19 300**		**241 862**	**70**	**241 931**	**299 509**

4.2 Opérations avec la clientèle – Analyse par zone géographique

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
France (y compris DOM-TOM)	228 700	290 700
Autres pays de l'U.E.	4 000	8 809
Autres pays d'Europe	9 162	
Amérique du Nord		
Amérique centrale et latine		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
Organismes internationaux		
TOTAL EN PRINCIPAL	241 862	299 509
Créances rattachées	70	
Dépréciations		
VALEURS NETTES AU BILAN	**241 931**	**299 509**

4.3 Opérations avec la clientèle – Encours douteux et dépréciations par zone géographique

	31/12/2022				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
France (y compris DOM-TOM)	228 700				
Autres pays de l'U.E.	4 000				
Autres pays d'Europe					
Amérique du Nord					
Amérique centrale et latine					
Afrique et Moyen-Orient					
Asie et Océanie (hors Japon)					
Japon					
Organismes internationaux					
Créances rattachées	70				
VALEUR AU BILAN	**241 931**				

	31/12/2021				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
France (y compris DOM-TOM)	290 700				
Autres pays de l'U.E.	8 809				
Autres pays d'Europe					
Amérique du Nord					
Amérique centrale et latine					
Afrique et Moyen-Orient					
Asie et Océanie (hors Japon)					
Japon					
Organismes internationaux					
Créances rattachées					
VALEUR AU BILAN	**299 509**				

4.4 Opérations avec la clientèle – Analyse par agent économique

	31/12/2022				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
Particuliers					
Agriculteurs					
Autres professionnels					
Sociétés financières	108 762				
Entreprises	133 100				
Collectivités publiques					
Autres agents économiques					
Créances rattachées	70				
VALEUR AU BILAN	**241 931**				

	31/12/2021				
(en milliers d'euros)	Encours brut	Dont encours douteux	Dont encours douteux compromis	Dépréciations des encours douteux	Dépréciations des encours douteux compromis
Particuliers					
Agriculteurs					
Autres professionnels					
Sociétés financières	210 309				
Entreprises	89 200				
Collectivités publiques					
Autres agents économiques					
Créances rattachées					
VALEUR AU BILAN	**299 509**				

Note 5 TITRES DE TRANSACTION, DE PLACEMENT, D'INVESTISSEMENT ET TITRES DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE

	31/12/2022					31/12/2021
(en milliers d'euros)	Transaction	Placement	Titres de l'activité de portefeuille	Investissement	Total	Total
Effets publics et valeurs assimilées :						
• dont surcote restant à amortir						
• dont décote restant à amortir						
Créances rattachées						
Dépréciations						
VALEUR NETTE AU BILAN						
Obligations et autres titres à revenu fixe :		68 208		125 000	193 208	196 212
Émis par organismes publics						
Autres émetteurs		68 208		125 000	193 208	196 212
• dont surcote restant à amortir						
• dont décote restant à amortir						
Créances rattachées		246			246	2
Dépréciations		(99)			(99)	(2)
VALEUR NETTE AU BILAN		**68 355**		**125 000**	**193 355**	**196 212**
Actions et autres titres à revenu variable	5 314	1 346 438			1 351 751	1 820 014
Créances rattachées						
Dépréciations		(35 191)			(35 191)	(37 241)
VALEUR NETTE AU BILAN	**5 314**	**1 311 246**			**1 316 560**	**1 782 773**
TOTAL	**5 314**	**1 379 601**		**125 000**	**1 509 915**	**1 978 985**
Valeurs estimatives	5 314	1 393 584		125 000	1 523 898	2 004 427

La valeur estimée des plus-values latentes sur le portefeuille de placement s'élève à **14 115 milliers d'euros** au 31 décembre 2022.

La valeur estimative des titres de placement correspond au dernier cours de bourse.

5.1 Titres de transaction, de placement, d'investissement et titres de l'activité de portefeuille (hors effets publics) – ventilation par grandes catégories de contrepartie

(en milliers d'euros)	Encours nets 31/12/2022	Encours nets 31/12/2021
Administration et banques centrales (y compris États)		
Établissements de crédit	193 208	196 212
Sociétés financières	1 351 038	1 819 234
Collectivités locales		
Entreprises, assurances et autres clientèles	714	780
Divers et non ventilés		
TOTAL EN PRINCIPAL	**1 544 959**	**2 016 226**
Créances rattachées	246	2
Dépréciations	(35 290)	(37 243)
VALEURS NETTES AU BILAN	**1 509 915**	**1 978 985**

5.2 Ventilation des titres cotés et non cotés à revenu fixe ou variable

	31/12/2022				31/12/2021			
(en milliers d'euros)	Obligations et autres titres à revenu fixe	Effets publics et valeurs assimilées	Actions et autres titres à revenu variable	Total	Obligations et autres titres à revenu fixe	Effets publics et valeurs assimilées	Actions et autres titres à revenu variable	Total
Titres cotés			5 633	5 633			11 205	11 205
Titres non cotés	193 208		1 346 118	1 539 326	196 212		1 808 809	2 005 021
Créances rattachées	246			246	2			2
Dépréciations	(99)		(35 191)	(35 290)	(2)		(37 241)	(37 243)
VALEURS NETTES AU BILAN	**193 355**		**1 316 560**	**1 509 915**	**196 212**		**1 782 773**	**1 978 985**

5.3 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par durée résiduelle

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Créances rattachées	Total	Total
Obligations et autres titres à revenu fixe								
Valeur brute				193 208	193 208	246	193 454	196 214
Dépréciations				(99)	(99)		(99)	(2)
VALEUR NETTE AU BILAN				**193 109**	**193 109**	**246**	**193 355**	**196 212**
Effets publics et valeurs assimilées								
Valeur brute								
Dépréciations								
VALEUR NETTE AU BILAN								

5.4 Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe – Analyse par zone géographique

En milliers d'euros	Encours nets 31/12/2022	Encours nets 31/12/2021
France (y compris DOM-TOM)	68 208	71 212
Autres pays de l'U.E.	125 000	125 000
Autres pays de l'Europe		
Amérique du Nord		
Amérique centrale et du Sud		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
TOTAL EN PRINCIPAL	**193 208**	**196 212**
Créances rattachées	246	2
Dépréciations	(99)	(2)
VALEUR NETTE AU BILAN	**193 355**	**196 212**

Note 6 TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES FILIALES

Montants exprimés en milliers d'euros Société	Informations financières: Devise	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part de capital détenue *(en %)*	Valeurs comptables des titres détenus: Valeur brute	Valeur nette	Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	CA HT du dernier exercice écoulé	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL D'AMUNDI SA											
1) Parts dans les entreprises liées détenues dans des établissements de crédit (plus de 50 % du capital)											
2) Parts dans les entreprises liées détenues dans des établissements de crédit (10 à 50 % du capital)											
AMUNDI FINANCE	EUR	40 320	548 162	23,87 %	227 357	227 357	100 000		170 600	139 981	29 104
3) Autres parts dans les entreprises liées (plus de 50 % du capital)											
AMUNDI AM	EUR	1 143 616	4 874 661	100,00 %	5 323 774	5 323 774			1 557 528	944 318	649 574
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GESTION [1]	EUR	567 034	72 841	100,00 %	737 437	737 437			339 254	72 192	43 950
CPR ASSET MANAGEMENT	EUR	53 446	39 779	86,36 %	99 563	99 563			385 269	115 159	103 850
AMUNDI IMMOBILIER	EUR	16 685	39 979	99,99 %	63 989	63 989			179 554	63 939	56 868
AMUNDI PRIVATE EQUITY FUNDS	EUR	12 394	53 705	59,93 %	33 998	33 998			38 714	20 752	10 177
BFT GESTION	EUR	1 600	13 799	99,99 %	60 374	60 374			57 715	10 577	14 218
4) Autres participations (10 à 50 % du capital)											
PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EST INFÉRIEURE À 1 % DU CAPITAL DE AMUNDI [2]	**EUR**				**4 064**	**2 381**					
TOTAL FILIALES ET PARTICIPATIONS					**6 550 997**	**6 548 874**					

(1) Les filiales Société Générale Gestion et Étoile Gestion ont fusionné le 31 décembre 2022.
(2) La prise de participation sur la filiale Amundi IT Services est passée à 99,99 % au 31 décembre 2022.

L'information « résultat du dernier exercice » concerne le résultat de l'exercice en cours.

6.1 Valeur estimative des titres de participation

(en milliers d'euros)	31/12/2022 Valeur au bilan	31/12/2022 Valeur estimative	31/12/2021 Valeur au bilan	31/12/2021 Valeur estimative
PARTS DANS LES ENTREPRISES LIÉES				
Titres non cotés	6 550 997	6 548 874	6 546 976	6 546 646
Titres cotés				
Avances consolidables				
Créances rattachées				
Dépréciations	(2 123)		(330)	
VALEUR NETTE AU BILAN	**6 548 874**	**6 548 874**	**6 546 646**	**6 546 646**
TITRES DE PARTICIPATION ET AUTRES TITRES DÉTENUS À LONG TERME				
Titres de participation				
• Titres non cotés				
• Titres cotés				
• Avances consolidables				
• Créances rattachées				
• Dépréciations				
Sous-total titres de participation				
Autres titres détenus à long terme				
• Titres non cotés				
• Titres cotés	286 926	231 966	286 926	155 139
• Avances consolidables				
• Créances rattachées				
• Dépréciations	(54 960)		(131 787)	
Sous-total autres titres détenus à long terme	**231 966**	**231 966**	**155 139**	**155 139**
VALEUR NETTE AU BILAN	**231 966**	**231 966**	**155 139**	**155 139**
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION	**6 780 840**	**6 780 840**	**6 701 785**	**6 701 785**

(en milliers d'euros)	31/12/2022 Valeur au bilan	31/12/2022 Valeur estimative	31/12/2021 Valeur au bilan	31/12/2021 Valeur estimative
TOTAL VALEURS BRUTES				
Titres non cotés	6 550 997	6 548 874	6 546 976	6 546 646
Titres cotés	286 926	231 966	286 926	155 139
TOTAL	**6 837 923**	**6 780 840**	**6 833 902**	**6 701 785**

Note 7 VARIATION DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

7.1 Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	01/01/2022	Augmentations (Acquisitions) [1]	Diminutions (cessions, échéance)	Autres mouvements	31/12/2022
Parts dans les entreprises liées					
Valeurs brutes	6 546 976	4 022			6 550 997
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations	(330)	(1 827)	33		(2 124)
VALEUR NETTE AU BILAN	**6 546 646**	**2 195**	**33**		**6 548 874**
Titres de participation					
Valeurs brutes					
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations					
Autres titres détenus à long terme					
Valeurs brutes	286 926				286 926
Avances consolidables					
Créances rattachées					
Dépréciations	(131 787)	76 827			(54 960)
VALEUR NETTE AU BILAN	**155 139**	**76 827**			**231 966**
TOTAL	**6 701 785**	**79 022**	**33**		**6 780 480**

7.2 Immobilisations corporelles et incorporelles

(en milliers d'euros)	01/01/2022	Augmentations (Acquisitions)	Diminutions (cessions, échéance)	Autres mouvements	31/12/2022
Immobilisations corporelles					
Valeurs brutes	91			(1)	90
Amortissements et dépréciations	(51)	(9)			(60)
VALEUR NETTE AU BILAN	**40**	**(9)**		**(1)**	**30**
Immobilisations incorporelles					
Valeurs brutes	420				420
Amortissements et dépréciations	(420)				(420)
VALEUR NETTE AU BILAN					
TOTAL	**40**	**(9)**		**(1)**	**30**

Note 8 ACTIONS PROPRES

	31/12/2022				31/12/2021
(en milliers d'euros)	Titres de transaction	Titres de placement	Valeurs immobilisées	Total	Total
Nombre	153 707	1 189 772		1 343 479	255 745
Valeurs comptables	8 146	62 840		70 986	16 662
Valeurs de marché	8 146	62 840		70 986	16 662

Les actions propres détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité sont comptabilisées en portefeuille de transaction.

Les actions propres détenues dans le cadre de la couverture d'un plan d'attributions d'actions sont comptabilisées en portefeuille de placement.

Note 9 COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Autres actifs [1]		
Instruments conditionnels achetés	8 788	4 942
Comptes de stock et emplois divers		
Débiteurs divers [2]	373 899	421 400
Gestion collective des titres Livret de développement durable		
Comptes de règlement		
VALEUR NETTE AU BILAN	**382 687**	**426 342**
Compte de régularisation		
Comptes d'encaissement et de transfert		
Comptes d'ajustement et comptes d'écart		
Pertes latentes et pertes à étaler sur instruments financiers		
Produits à recevoir sur engagements sur instruments financiers à terme		
Autres produits à recevoir	34 441	46 571
Charges constatées d'avance	228	229
Charges à répartir	1 822	2 406
Autres comptes de régularisation	51	346
VALEUR NETTE AU BILAN	**36 542**	**49 553**
TOTAL	**419 229**	**475 894**

(1) Les montants incluent les créances rattachées.
(2) Dont 1 863 milliers d'euros au titre de la contribution au Fonds de Résolution versée sous forme d'un dépôt de garantie. Ce dépôt de garantie est utilisable par le Fonds de Résolution, à tout moment et sans condition, pour financer une intervention.

Note 10 DÉPRÉCIATIONS INSCRITES EN DÉDUCTION DE L'ACTIF

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2021	Dotations	Reprises et utilisations	Désactualisation	Autres mouvements	Solde au 31/12/2022
Sur opérations interbancaires et assimilées						
Sur créances clientèle						
Sur opérations sur titres	169 360	16 046	(93 803)		770	92 374
Sur valeurs immobilisées						
Sur autres Actifs						
TOTAL	**169 360**	**16 046**	**(93 803)**		**770**	**92 374**

Note 11 DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	≤ 3 mois	> 3 mois ≤ 1 an	> 1 an ≤ 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total	Total
Établissements de crédit								
Comptes et emprunts :								
• à vue	120 710				120 710	13	120 723	478 481
• à terme	389 707	100 000	767 072		1 256 779	2 277	1 259 057	1 645 423
Valeurs données en pension								
Titres donnés en pension livrée								
VALEUR AU BILAN	**510 417**	**100 000**	**767 072**		**1 377 489**	**2 290**	**1 379 779**	**2 123 904**

Note 12 COMPTES CRÉDITEURS DE LA CLIENTÈLE

12.1 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par durée résiduelle

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total	Total
Comptes ordinaires créditeurs								
Comptes d'épargne à régime spécial :								
• à vue								
• à terme								
Autres dettes envers la clientèle	282 200	199 500	2 742 400		3 224 100	6 242	3 230 342	4 331 046
• à vue	32 200				32 200	3	32 203	45 400
• à terme	250 000	199 500	2 742 400		3 191 900	6 239	3 198 139	4 285 646
Valeurs données en pension livrée								
VALEUR AU BILAN	**282 200**	**199 500**	**2 742 400**		**3 224 100**	**6 242**	**3 230 342**	**4 331 046**

12.2 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par zone géographique

En milliers d'euros	31/12/2022	31/12/2021
France (y compris DOM-TOM)	2 774 600	3 980 000
Autres pays de l'U.E.	449 500	351 000
Autres pays d'Europe		
Amérique du Nord		
Amérique centrale et latine		
Afrique et Moyen-Orient		
Asie et Océanie (hors Japon)		
Japon		
Non ventilés et organismes internationaux		
TOTAL EN PRINCIPAL	3 224 100	4 331 000
Dettes rattachées	6 242	46
VALEURS AU BILAN	**3 230 342**	**4 331 046**

12.3 Comptes créditeurs de la clientèle – Analyse par agent économique

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Particuliers		
Agriculteurs		
Autres professionnels		
Sociétés financières	3 224 100	4 331 000
Entreprises		
Collectivités publiques		
Autres agents économiques		
TOTAL EN PRINCIPAL	3 224 100	4 331 000
Dettes rattachées	6 242	46
VALEUR AU BILAN	**3 230 342**	**4 331 046**

Note 13 DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE

13.1 Dettes représentées par un titre – Analyse par durée résiduelle

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	≤ 3 mois	> 3 mois ≤ 1 an	> 1 an ≤ 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total	Total
Bons de caisse								
Titres du marché interbancaire								
Titres de créances négociables		10 712	166 646	61 430	238 788	20	238 808	142 236
Emprunts obligataires								
Autres dettes représentées par un titre								
VALEUR AU BILAN		**10 712**	**166 646**	**61 430**	**238 788**	**20**	**238 808**	**142 236**

13.2 Emprunts obligataires (en monnaie d'émission)

Néant.

Note 14 COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Autres passifs (1)		
Opérations de contrepartie (titres de transactions)		
Dettes représentatives de titres empruntés		
Instruments conditionnels vendus	10 147	7 345
Comptes de règlement et de négociation		
Créditeurs divers	362 733	441 317
Versements restant à effectuer sur titres		
VALEUR AU BILAN	**372 880**	**448 663**
Comptes de régularisation		
• Comptes d'encaissement et de transfert		
• Comptes d'ajustement et comptes d'écart		
• Gains latents et gains à étaler sur instruments financiers	449	
• Produits constatés d'avance		
• Charges à payer sur engagements sur instruments financiers à terme	250	
• Autres charges à payer	24 535	34 291
• Autres comptes de régularisation	257	3 367
VALEUR AU BILAN	**25 491**	**37 658**
TOTAL	**398 371**	**486 321**

(1) Les montants incluent les dettes rattachées.

Note 15 PROVISIONS

(en milliers d'euros)	Solde au 01/01/2022	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres mouvements	Solde au 31/12/2022
Provisions						
Pour engagements de retraite et assimilés		69				69
Pour autres engagements sociaux						
Pour risques d'exécution des engagements par signature						
Pour litiges fiscaux						
Pour autres litiges						
Pour risques pays						
Pour risques de crédit						
Pour restructurations						
Pour impôts						
Sur participations						
Pour risques opérationnels						
Autres provisions	19 004	12 518				31 522
VALEUR AU BILAN	**19 004**	**12 587**				**31 591**

Note 16 ÉPARGNE-LOGEMENT

Néant.

Note 17 ENGAGEMENTS SOCIAUX – AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI, RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES

Variations de la dette actuarielle

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
DETTE ACTUARIELLE AU 31/12/N-1	**477**	**517**
Coûts des services rendus sur la période	32	29
Effet de l'actualisation		
Cotisations employés		
Modifications, réductions et liquidations de régime		
Variation de périmètre		(58)
Indemnités de cessation d'activité		
Prestations versées	(104)	
(Gains)/pertes actuariels	466	(11)
DETTE ACTUARIELLE AU 31/12/N	**871**	**477**

Variations de juste valeur des actifs des régimes

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Juste valeur des actifs / droits à remboursement au 31/12/N-1	930	872
Rendement attendu des actifs	8	8
Gains / pertes actuariels	(31)	50
Cotisation de l'employeur		
Cotisation de l'employé		
Modification / réduction / liquidation de régime		
Variation de périmètre		
Indemnités de cessation d'activité		
Prestations versées par le fonds	(104)	
JUSTE VALEUR DES ACTIFS / DROIT À REMBOURSEMENT AU 31/12/N	**803**	**930**

Détail de la charge comptabilisée au compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Coûts des services rendus sur la période	33	29
Coût financier	4	4
Rendement attendu des actifs sur la période		
Amortissement du coût des services passés		
Autres gains ou pertes		
CHARGE NETTE COMPTABILISÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT	**37**	**33**

Position nette

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Dette actuarielle au 31/12/N	871	477
Impact de la limitation d'actifs		
Juste valeur des actifs en fin de période	(803)	(930)
POSITION NETTE (PASSIF) / ACTIFS AU 31/12/N	**(68)**	**(453)**

Note 18 DETTES SUBORDONNÉES – ANALYSE PAR DURÉE RÉSIDUELLE

	31/12/2022							31/12/2021
(en milliers d'euros)	< 3 mois	> 3 mois < 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	Total en principal	Dettes rattachées	Total	Total
Dettes subordonnées à terme			200 000	100 000	300 000	2 677	302 677	303 859
Euro			200 000	100 000	300 000	2 677	302 677	303 859
Dollar								
Titres et emprunts participatifs								
Autres emprunts subordonnés à terme								
Dettes subordonnées à durée indéterminée								
C / C bloqués des Caisses Locales								
Dépôts de garantie à caractère mutuel								
VALEURS AU BILAN			**200 000**	**100 000**	**300 000**	**2 677**	**302 677**	**303 859**

Note 19 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (AVANT RÉPARTITION)

(en milliers d'euros)	Capital	Primes, réserves et report à nouveau	Acompte sur dividendes	Provisions réglementées & subventions d'investissement	Résultat	Total des capitaux propres
Solde au 31 décembre 2021	507 687	4 003 307			920 451	5 431 445
Dividendes versés au titre de 2021		(920 451)				(920 451)
Variation de capital	1 963					1 963
Variation des primes et réserves		26 407				26 407
Affectation du résultat social		920 451			(920 451)	
Report à nouveau		89 314				89 314
Résultat de l'exercice 2022					930 353	930 353
Autres variations						
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2022	**509 650**	**4 119 028**			**930 353**	**5 559 031**

Le capital social est composé de 203 860 131 actions de 2,50 euros de valeur nominale.

Note 20 COMPOSITION DES FONDS PROPRES

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Capitaux propres	5 559 031	5 431 445
Fonds pour risques bancaires généraux	37 149	37 149
Dettes subordonnées et titres participatifs	302 677	303 859
Dépôts de garantie à caractère mutuel		
TOTAL DES FONDS PROPRES	**5 898 857**	**5 772 453**

Note 21 OPÉRATIONS EFFECTUÉES AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS

	Solde au 31 décembre 2022	Solde au 31 décembre 2021
(en milliers d'euros)	Opérations avec les entreprises liées et les participations	Opérations avec les entreprises liées et les participations
CRÉANCES	**1 962 271**	**2 818 661**
sur les établissements de crédit et institutions financières	1 651 984	2 447 939
sur la clientèle	241 931	299 509
Obligations et autres titres à revenu fixe	68 355	71 212
DETTES	**4 912 798**	**6 758 808**
Sur les établissements de crédits et institutions financières	1 379 779	2 123 904
Sur la clientèle	3 230 342	4 331 046
Dettes représentées par un titre et dettes subordonnées	302 677	303 859
ENGAGEMENTS DONNÉS		**4 339**
Engagements de financement en faveur d'établissements de crédit		4 339
Engagements de financement en faveur de la clientèle		
Garanties données à des établissements de crédit		
Garanties données à la clientèle		
Titres acquis avec faculté d'achat ou de reprise		
Autres engagements donnés		

Note 22 OPÉRATIONS EFFECTUÉES EN DEVISES

	31/12/2022		31/12/2021	
(en milliers d'euros)	**Actif**	**Passif**	**Actif**	**Passif**
Euro	10 942 379	11 119 390	12 717 095	12 827 063
Autres devises de l'Union européenne	71	19 035	74	19 742
Franc suisse				
Dollar	3 322	36 480	2 638	25 500
Yen	231 972	1	155 145	1
Autres devises	5	2 843	10	2 657
TOTAL	**11 177 749**	**11 177 749**	**12 874 963**	**12 874 963**

Note 23 OPÉRATIONS DE CHANGE, PRÊTS ET EMPRUNTS EN DEVISES

	31/12/2022		31/12/2021	
(en milliers d'euros)	**à recevoir**	**à livrer**	**à recevoir**	**à livrer**
OPÉRATIONS DE CHANGE AU COMPTANT				
Devises				
Euros				
OPÉRATIONS DE CHANGE À TERME				
Devises				
Euros				
PRÊTS ET EMPRUNTS EN DEVISES	29 707		27 960	
TOTAL	**29 707**		**27 960**	

Note 24 OPÉRATIONS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME

(en milliers d'euros)	31/12/2022 Opérations de couverture	31/12/2022 Opérations autres que de couverture	31/12/2022 Total	31/12/2021 Total
Opérations fermes	10 000	267 364	277 364	181 982
Opérations sur marchés organisés (1)				
Contrats à terme de taux d'intérêt				
Contrats à terme de change				
Instruments à terme ferme sur actions et indices boursiers				
Autres contrats à terme				
Opérations de gré à gré (1)	10 000	267 364	277 364	181 982
Swaps de taux d'intérêt	10 000		10 000	
Autres contrats à terme de taux d'intérêt				
Contrats à terme de change		38 576	38 576	39 746
FRA				
Instruments à terme ferme sur actions et indices boursiers		228 788	228 788	142 236
Autres contrats à terme				
Opérations conditionnelles		194 160	194 160	118 890
Opérations sur marchés organisés				
Instruments de taux d'intérêt à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments sur action et indices boursiers à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments de taux de change à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Opérations de gré à gré		194 160	194 160	118 890
Options de swap de taux				
• Achetés				
• Vendus				
Autres instruments de taux d'intérêt à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments de taux de change à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Instruments sur actions et indices boursiers à terme				
• Achetés		194 160	194 160	118 890
• Vendus				
Autres instruments à terme				
• Achetés				
• Vendus				
Dérivés de crédit				
Contrats de dérivés de crédit				
• Achetés				
• Vendus				
TOTAL	**10 000**	**461 524**	**471 524**	**300 872**

(1) Les montants indiqués sur les opérations fermes doivent correspondre au cumul des positions prêteuses et emprunteuses (swaps de taux et options de swap de taux), ou au cumul des achats et ventes de contrats (autres contrats).

24.1 Opérations sur instruments financiers à terme : encours notionnels par durée résiduelle

	Total 31/12/2022			Dont opérations effectuées de gré à gré			Dont opérations sur marchés organisés et assimilés		
(en milliers d'euros)	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans
Futures									
Options de change									
Options de taux									
Opérations fermes en devise sur marchés organisés									
FRA									
Swaps de taux d'intérêt		6 000	4 000		6 000	4 000			
Swaps de devises									
Caps, Floors, Collars									
Forward taux									
Opérations fermes sur actions et indices	10 712	122 876	95 200	10 712	122 876	95 200			
Opérations conditionnelles sur actions et indices	21 424	145 426	27 310	21 424	145 426	27 310			
Dérivés sur actions, indices boursiers									
SOUS-TOTAL	**32 136**	**274 302**	**126 510**	**32 136**	**274 302**	**126 510**			
Opérations de change à terme			38 576			38 576			
TOTAL GÉNÉRAL	**32 136**	**274 302**	**165 086**	**32 136**	**274 302**	**165 086**			

24.2 Instruments financiers à terme : juste valeur

	31/12/2022		31/12/2021	
(en milliers d'euros)	Juste valeur	Encours notionnel	Juste valeur	Encours notionnel
Futures				
Options de change				
Opérations fermes en devise sur marchés organisés				
FRA				
Swaps de taux d'intérêt	2	10 000		
Swaps de devises				
Caps, Floors, Collars				
Dérivés sur actions, indices boursier et métaux précieux	(10 399)	422 948	(6 999)	261 126
SOUS-TOTAL	**(10 397)**	**432 948**	**(6 999)**	**261 126**
Opérations de change à terme	(52)	38 576	(31)	39 746
TOTAL	**(10 449)**	**471 524**	**(7 030)**	**300 872**

Note 25 ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
ENGAGEMENTS DONNÉS	**2 394 003**	**3 222 780**
Engagements de financement		4 339
Engagements en faveur d'établissements de crédit		
Engagements en faveur de la clientèle		
• Ouverture de crédits confirmés		
• Autres engagements en faveur de la clientèle		4 339
Engagements de garantie	**2 394 003**	**3 087 471**
Engagements d'ordre d'établissement de crédit		
• Confirmations d'ouverture de crédits documentaires		
• Autres garanties		
Engagements d'ordre de la clientèle	2 394 003	3 087 471
• Cautions immobilières		
• Garanties financières		
• Autres garanties d'ordre de la clientèle	2 394 003	3 087 471
Engagements sur titres		**130 970**
• Titres acquis avec faculté de rachat ou de reprise		
• Autres engagements à donner		130 970
ENGAGEMENTS REÇUS	**1 750 000**	**1 750 000**
Engagements de financement	**1 750 000**	**1 750 000**
Engagements reçus d'établissements de crédit	1 750 000	1 750 000
Engagements reçus de la clientèle		
Engagements de garantie		
Engagements reçus d'établissements de crédit		
Engagements reçus de la clientèle		
Engagements sur titres		
Titres vendus avec faculté de rachat ou de reprise		
Autres engagements reçus		

Note 26 INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE CONTREPARTIE SUR PRODUITS DÉRIVÉS

	31/12/2022			31/12/2021		
(en milliers d'euros)	Valeur de marché	Risque de crédit potentiel	Total risque de contrepartie	Valeur de marché	Risque de crédit potentiel	Total risque de contrepartie
Risques sur les gouvernements et banques centrales de l'OCDE et organismes assimilés						
Risques sur les établissements financiers de l'OCDE et organismes assimilés	(1 358)		(1 358)	(2 057)		(2 057)
Risques sur les autres contreparties						
TOTAL AVANT EFFET DES ACCORDS DE COMPENSATION	**(1 358)**		**(1 358)**	**(2 057)**		**(2 057)**
Dont risques sur contrats de :						
• Taux d'intérêt, change et matières premières	2		2			
• Dérivés actions et sur indices	(1 360)		(1 360)	(2 057)		(2 057)
TOTAL AVANT EFFET DES ACCORDS DE COMPENSATION	**(1 358)**		**(1 358)**	**(2 057)**		**(2 057)**
Incidences des accords de compensation						
TOTAL APRÈS EFFET DES ACCORDS DE COMPENSATION	**(1 358)**		**(1 358)**	**(2 057)**		**(2 057)**

Note 27 PRODUITS NETS D'INTÉRÊTS ET REVENUS ASSIMILÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Sur opérations avec les établissements de crédit	15 180	1 505
Sur opérations avec la clientèle	887	
Sur obligations et autres titres à revenu fixe	4 765	152
Produit net sur opérations de macrocouverture		
Autres intérêts et produits assimilés	331	114
INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS	**21 163**	**1 771**
Sur opérations avec les établissements de crédit [(1)]	(20 318)	(26 186)
Sur opérations avec la clientèle	(6 927)	(108)
Charge nette sur opérations de macrocouverture	(4 462)	(1 561)
Sur obligations et autres titres à revenu fixe	(3 263)	(2 594)
Autres intérêts et charges assimilées	(1 502)	(1 958)
INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES	**(36 473)**	**(32 407)**
TOTAL PRODUITS NETS D'INTÉRÊT ET REVENUS ASSIMILÉS	**(15 310)**	**(30 636)**

(1) Dont 6 895 milliers d'euros au titre des charges relatives aux dettes subordonnées.

Note 28 REVENUS DES TITRES

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Titres de placement		
Livret de développement durable		
Titres d'investissement		
Opérations diverses sur titres		
REVENUS DES TITRES FIXES		
Parts dans les entreprises liées, titres de participation et autres titres détenus à long terme	913 666	945 822
Titres de placement et titres de l'activité de portefeuille	305	1 849
Opérations diverses sur titres		
REVENUS DES TITRES VARIABLES	**913 971**	**947 671**
TOTAL DES REVENUS SUR TITRES	**913 971**	**947 671**

Note 29 PRODUIT NET DES COMMISSIONS

	31/12/2022			31/12/2021		
(en milliers d'euros)	**Produits**	**Charges**	**Net**	**Produits**	**Charges**	**Net**
Sur opérations avec les établissements de crédit						
Sur opérations avec la clientèle						
Sur opérations sur titres	10	(1 981)	(1 971)		(1 776)	(1 776)
Sur opérations sur instruments financiers à terme et autres opérations de hors-bilan	8 008		8 008	8 578		8 578
Sur prestations de services financiers						
Provision pour risques sur commissions						
TOTAL PRODUIT NET DES COMMISSIONS	**8 018**	**(1 981)**	**6 037**	**8 578**	**(1 776)**	**6 801**

Note 30 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DE PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATION

	31/12/2022	31/12/2021
Solde des opérations sur titres de transaction	(2 077)	997
Solde des opérations de change et instruments financiers assimilés		
Solde des autres opérations sur instruments financiers à terme	5 268	5 032
GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS SUR PORTEFEUILLES DE NÉGOCIATIONS	**3 192**	**6 029**

Note 31 GAINS OU PERTES DES OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Titres de placement		
Dotations aux dépréciations	(16 046)	(3 185)
Reprises de dépréciations	93 803	31 212
Dotation ou reprise nette aux dépréciations	**77 757**	**28 027**
Plus-values de cession réalisées	521	7 841
Moins-values de cession réalisées	(18 545)	(10 649)
Solde des plus et moins-values de cession réalisées	**(18 024)**	**(2 808)**
SOLDE DES OPÉRATIONS SUR TITRES DE PLACEMENT	**59 732**	**25 219**
Titre de l'activité de portefeuille		
Dotations aux dépréciations		
Reprises de dépréciations		
Dotation ou reprise nette aux dépréciations		
Plus-values de cession réalisées		
Moins-values de cession réalisées		
Solde des plus et moins-values de cession réalisées		
SOLDE DES OPÉRATIONS SUR TITRES DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE		
GAINS OU PERTE SUR OPÉRATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILÉS	**59 732**	**25 219**

Note 32 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Produits divers		
Quote-part des opérations faites en commun		
Refacturation et transfert de charges	24 777	19 840
Reprises provisions		
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	**24 777**	**19 840**
Charges diverses		
Quote-part des opérations faites en commun		
Refacturation et transfert de charges	(24 776)	(19 840)
Dotations provisions		
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	**(24 776)**	**(19 840)**
AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	**1**	

Note 33 CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Frais de personnel		
Salaires et traitements	(5 408)	(4 495)
Charges sociales	(1 628)	(1 704)
Intéressement et participation	(150)	(115)
Impôts et taxes sur rémunérations	(555)	(327)
Total des charges de personnel	**(7 741)**	**(6 641)**
Refacturation et transferts de charges de personnel	9	10
FRAIS DE PERSONNEL NETS	**(7 732)**	**(6 631)**
Frais administratifs		
Impôts et taxes [1]	(4 980)	(3 505)
Services extérieurs et autres frais administratifs	(56 945)	(31 418)
Total des charges administratives	**(61 925)**	**(34 923)**
Refacturation et transferts de charges administratives	1 772	1 386
FRAIS ADMINISTRATIFS NETS	**(60 152)**	**(33 537)**
CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	**(67 884)**	**(40 168)**

(1) Dont 3 175 milliers d'euros au titre du fonds de résolution.

Effectif par catégorie de personnel

(en effectif moyen du personnel)	31/12/2022	31/12/2021
Cadres	10	9
Non-cadres	1	
TOTAL	**11**	**9**
Dont :	11	9
• France		
• Étranger		
Dont personnel mis à disposition		

Note 34 COÛT DU RISQUE

Néant.

Note 35 RÉSULTAT NET SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

Néant.

Note 36 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Amundi est la société tête de groupe du régime d'intégration fiscale formé depuis l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Le bénéfice fiscal du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 est de 550 694 354 euros.

Aucun déficit reportable n'a été constaté au niveau du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

La somme des impôts sur les bénéfices générés par les sociétés du périmètre et constatée en produit chez la société mère est de 171 867 469 euros.

La dette d'impôt dû au Trésor public pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 par la société tête de groupe s'élève à 141 695 080 euros au titre de l'impôt sur les sociétés.

Individuellement et en l'absence d'intégration fiscale, Amundi n'aurait pas payé d'impôt au 31 décembre 2022.

Conventionnellement, les filiales supportent la charge d'impôt sur les bénéfices qu'elles auraient subi en l'absence du régime d'intégration fiscale.

Note 37 AFFECTATION DES RÉSULTATS

(en euros)	
Bénéfice de l'exercice	930 353 292
Affectation Réserve légale	0
Report à nouveau antérieur	1 487 644 754
TOTAL (BÉNÉFICE DISTRIBUABLE)	**2 417 998 046**
AFFECTATION	0
Distribution dividende	835 826 537
Report à nouveau après affectation	1 582 171 509
TOTAL	**2 417 998 046**

Ces éléments sont présentés sur la base de l'affectation qui sera proposée à l'Assemblée générale du 12 mai 2023.

Note 38 IMPLANTATIONS DANS LES ÉTATS OU TERRITOIRES NON COOPÉRATIFS

Néant.

Note 39 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

Amundi a versé 2 052 milliers d'euros de rémunération aux membres des organes de direction.

Au cours de l'exercice, il n'a été accordé aucune avance et aucun crédit aux membres des organes d'administration ou de direction, et aucun engagement n'a été pris pour leur compte au titre d'une garantie quelconque.

Les jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil d'Administration sont présentés dans le chapitre 2.5.6 « Rémunération des administrateurs » du document d'enregistrement universel.

Note 40 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

La Société est consolidée selon la méthode de l'intégration globale du Groupe Amundi. En conséquence, l'information relative aux honoraires des commissaires aux comptes est indiquée dans l'annexe des comptes consolidés du Groupe Amundi.

7.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

(Exercice clos le 31 décembre 2022)

A l'assemblée générale

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Amundi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation non cotés

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2022, la valeur nette des titres de participation non cotés inscrite au bilan s'élève à 6,5 milliards d'euros et est détaillée dans la note 6 des notes annexes aux états financiers annuels. Comme indiqué dans la note 2.2 des notes annexes aux états financiers annuels, les titres de participation sont enregistrés à leur prix d'acquisition. Ils sont évalués à la clôture de l'exercice en fonction de leur valeur d'usage et figurent au bilan au plus bas de leur coût historique ou de leur valeur d'utilité. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à leur valeur d'acquisition. L'estimation de la valeur d'utilité peut se fonder sur divers éléments tels que la rentabilité et les perspectives de rentabilité de l'entreprise émettrice, ses capitaux propres ou la conjoncture économique. Compte tenu de la part de jugement par la direction intervenant dans le choix des méthodes de détermination de la valeur d'utilité, d'une part, et dans les hypothèses sous-tendant ces méthodes, d'autre part, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation non cotés constituait un point clé de l'audit.	Nos travaux ont consisté à : • actualiser par entretien notre compréhension des procédures mises en place par la société Amundi afin d'évaluer les titres de participation non cotés ; • contrôler la permanence des méthodes utilisées dans la détermination des valeurs d'utilité des titres ; • contrôler, par sondages, les agrégats financiers retenus dans l'estimation de la valeur d'utilité des titres en les rapprochant des bilans et comptes de résultat de clôture des participations évaluées ; • comparer, le cas échéant, les niveaux de multiples retenus dans les calculs de valeur d'utilité avec des benchmarks externes ; • enfin, pour les titres dont la valeur d'utilité estimée s'est avérée être inférieure au prix d'acquisition, examiner la cohérence des dépréciations comptabilisées avec le calcul des valeurs d'utilité.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires à l'exception du point ci-dessous.

La sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce appellent de notre part l'observation suivante :

Comme indiqué dans le rapport de gestion, ces informations n'incluent pas les opérations bancaires et les opérations connexes, votre société considérant qu'elles n'entrent pas dans le périmètre des informations à produire.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général délégué.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Amundi par votre assemblée générale du 16 novembre 1989 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 10 mai 2021 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2022, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trente-quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la deuxième année, dont respectivement vingt-six années et deux années depuis que la société est devenue un établissement de crédit.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris La Défense, le 31 mars 2023

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		Mazars
Laurent Tavernier	Agnès Hussherr	Jean Latorzeff



8

INFORMATIONS GÉNÉRALES

8.1 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS 368

8.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 373

8.3 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE 378

8.3.1 Réglementation relative aux activités de gestion d'actifs 378

8.3.2 Réglementations bancaires applicables à Amundi 383

8.4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ MÈRE 386

8.5 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES 387

8.6 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 389

8.6.1 Attestation du responsable 389

8.6.2 Contrôleurs légaux des comptes 389

8.7 GLOSSAIRE 389

8.8 TABLES DE CONCORDANCE 393

8.8.1 Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du règlement européen délégué n° 2019/980 393

8.8.2 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion 396

8.8.3 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel 398

8.8.4 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise 399

8.1 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

Statuts

Statuts à jour de la Décision de la Directrice Générale du 26 juillet 2022, Augmentation du capital social.

Titre I – Forme – Dénomination – Objet – Siège – Durée

Article 1 – Forme

La Société est une société anonyme de droit français. Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et par les présents statuts.

Article 2 – Dénomination sociale

La dénomination sociale est : « Amundi ».

Article 3 – Objet social

La Société a pour objet d'effectuer avec toutes personnes physiques ou morales, tant en France qu'à l'étranger, pour elle-même, pour le compte de tiers ou en participation :

- les opérations déterminées par l'agrément d'établissement de crédit qui lui a été délivré par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (anciennement CECEI) ;
- toutes les opérations connexes au sens du Code monétaire et financier ;
- la constitution ou la prise de participations dans toutes sociétés ou autres entités, françaises ou étrangères, et notamment dans toutes sociétés de gestion de portefeuille, dans toutes entreprises d'investissement et dans tous établissements de crédit ;
- et d'une manière générale, toutes opérations pouvant se rapporter directement ou indirectement à cet objet ou susceptibles d'en faciliter l'accomplissement.

Article 4 – Siège social

Le siège social est fixé : 91-93, boulevard Pasteur – 75015 Paris.

Il peut être transféré en tout autre lieu, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Article 5 – Durée

La durée de la Société, commencée le 6 novembre 1978, expirera le 5 novembre 2077, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus par la loi.

Titre II – Capital Social – Actions

Article 6 – Capital social

Le capital est fixé à la somme de 509 650 327,50 euros et représenté par 203 860 131 actions de 2,5 euros chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

Aux termes d'un traité d'apport en date du 14 septembre 2016, approuvé par le Conseil d'Administration de la Société en date du 27 octobre 2016, Crédit Agricole Immobilier a apporté 165 195 actions de Crédit Agricole Immobilier Investors, représentant 100 % du capital et des droits de vote de Crédit Agricole Immobilier Investors, libres de tous gages, privilèges ou droits quelconques de tiers, en contrepartie de l'attribution à Crédit Agricole Immobilier de 680 232 actions ordinaires Amundi.

Article 7 – Forme des actions

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

La souscription des actions se fait selon les dispositions légales en vigueur.

Le Conseil d'Administration fixe l'importance et l'époque des versements des sommes restant à verser sur les actions à libérer en espèces.

Tout appel de versements est publié au moins quinze jours à l'avance dans un journal d'annonces légales du département du siège social.

Tout versement non effectué à bonne date porte intérêt, de plein droit, en faveur de la Société, au taux légal majoré d'un point, à compter de son exigibilité et sans aucune mise en demeure.

Article 8 – Identification des actionnaires – Déclaration de franchissement de seuil

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires des titres.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres, donnant accès immédiatement ou à terme au capital, et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte, sont privés de droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital, toute personne, physique ou morale, qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un pourcentage du capital, des droits de vote ou d'une catégorie de titres donnant accès à terme au capital de la Société, égal ou supérieur à 1,5 %, puis à tout multiple de 0,5 %, y compris au-delà des seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires, est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception indiquant le nombre de titres détenus, dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

Sous réserve des stipulations ci-dessus, cette obligation statutaire est régie par les mêmes dispositions que celles régissant l'obligation légale, en ce compris les cas d'assimilation aux actions possédées prévus par les dispositions légales et réglementaires.

À défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit à l'alinéa précédent, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, si à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette Assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus à l'alinéa 3 ci-dessus, lorsque sa participation directe ou indirecte devient inférieure à chacun des seuils mentionnés audit alinéa.

Article 9 – Droits et obligations attachés aux actions

Outre le droit de vote, chaque action donne droit à une quotité proportionnelle au nombre des actions émises, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation.

Chaque action donne le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales et d'y voter. Chaque action donne droit à une voix dans ces Assemblées générales, le droit de vote double prévu par les articles L. 225-123 et L. 22-10-46 du Code de commerce étant expressément exclu.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre de titres pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de conversion, de regroupement ou d'attribution de titres, de réduction de capital, de fusion, de scission ou de toute autre opération, les titres en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leur propriétaire à l'encontre de la Société, les actionnaires devant faire, dans ce cas, leur affaire personnelle de l'obtention du nombre de titres requis ou d'un multiple de ce dernier, et les dispositions de l'article L. 228-6 du Code de commerce s'appliqueront aux droits formant rompus.

Titre III – Administration de la Société

Article 10 – Composition du Conseil d'Administration

La Société est administrée par un Conseil d'Administration dont les nombres minimum et maximum de membres sont définis par les dispositions légales en vigueur.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 200 actions pendant la durée de ses fonctions.

Le Conseil d'Administration sera renouvelé chaque année par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur une partie des membres du Conseil d'Administration.

L'Assemblée générale ordinaire fixe la durée du mandat des administrateurs à trois ans, sous réserve des dispositions légales permettant la prolongation de la durée du mandat et prendront fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Par exception, l'Assemblée générale peut, pour la mise en place ou le maintien du roulement visé ci-dessus, désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée différente n'excédant pas quatre ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. Les fonctions de tout administrateur ainsi nommé pour une durée n'excédant pas quatre ans, prendront fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Le nombre des administrateurs personnes physiques âgés de plus de 70 ans ne pourra pas être supérieur au tiers des administrateurs en fonction à la date de clôture de l'exercice. Lorsque ce nombre est dépassé, le membre du Conseil le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Article 11 – Administrateur représentant les salariés

Le Conseil d'Administration comprend un administrateur représentant les salariés, élu par le personnel salarié de la Société et celui de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français, sauf carence de candidature. Le statut et les modalités d'élection de l'administrateur élu par les salariés sont fixés par les articles L. 225-27 et suivants et L. 22-10-6 et L. 22-10-7 du Code de commerce.

Le mandat d'un administrateur représentant les salariés est de trois ans. Toutefois le mandat de celui-ci prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Il ne peut exercer plus de quatre mandats consécutifs.

En cas de vacance par décès, par démission ou par révocation, rupture du contrat de travail ou pour toute autre cause que ce soit, d'un administrateur élu par les salariés, son remplaçant entre en fonction instantanément. À défaut de remplaçant apte à remplir les fonctions, il est procédé à une nouvelle élection dans le délai de trois mois.

L'élection de l'administrateur par les salariés s'effectue au scrutin majoritaire à deux tours, selon les modalités suivantes conformément aux dispositions de l'article L. 225-28 du Code de commerce et du présent article.

Les listes des électeurs comportant leur nom, prénoms, date, lieu de naissance et domicile sont établies par le Directeur Général, affichées dans l'entreprise et diffusées selon toutes autres modalités déterminées par le Directeur Général cinq semaines au moins avant la date du premier tour de l'élection. Tout électeur peut présenter au Directeur Général, dans le délai de quinze jours de l'affichage, une réclamation tendant à l'inscription ou à la radiation d'un électeur omis ou

inscrit à tort. Dans le même délai, toute personne omise peut également présenter une réclamation en vue de son inscription.

Les candidatures doivent être présentées au plus tard trois semaines et un jour avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Chaque candidature doit comporter, outre le nom du candidat, celui de son remplaçant éventuel. Le candidat et son remplaçant doivent être de sexe différent.

Le Directeur Général arrête la liste des candidats, l'affiche dans l'entreprise et la diffuse selon toutes autres modalités qu'il détermine trois semaines au moins avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Le ou les bureaux de vote seront composés au minimum de trois membres désignés par les organisations syndicales représentatives, ou, à défaut, des deux électeurs les plus âgés et de l'électeur le plus jeune.

Tout électeur peut voter soit dans les bureaux de vote prévus à cet effet, soit par correspondance, soit par tout autre moyen déterminé par le Directeur Général.

Les résultats sont consignés dans un procès-verbal affiché au plus tard dans les trois jours de la clôture de l'élection. Un exemplaire de ce procès-verbal est conservé par la Société.

Si un deuxième tour s'avère nécessaire, il est organisé pas moins d'une semaine et pas plus d'un mois après le premier tour.

L'organisation et les autres modalités du scrutin sont établies par le Directeur Général et font l'objet d'un affichage cinq semaines au moins avant la date prévue pour le premier tour de l'élection.

Le premier tour de l'élection en vue du renouvellement du mandat de l'administrateur représentant les salariés aura lieu au plus tard deux semaines avant le terme du mandat.

Lorsque les élections sont organisées également dans les filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français, le Directeur Général se met en rapport avec les représentants légaux desdites sociétés à cet effet.

Les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre maximal d'administrateurs prévus par l'article L. 225-17 du Code de commerce.

Article 12 – Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles. Ses demandes sont adressées au Président du Conseil d'Administration.

Article 13 – Organisation du Conseil d'Administration

Le Conseil élit, parmi ses membres, un Président, qui doit être une personne physique.

Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil peut également nommer un ou deux Vice-Présidents personnes physiques. Les fonctions du Président et du ou des Vice-Présidents peuvent leur être retirées à tout moment par le Conseil. La fonction de Président cesse de plein droit à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de son soixante-dixième anniversaire.

Le Conseil désigne aussi la personne devant remplir les fonctions de secrétaire et qui peut être prise même en dehors du Conseil.

Le Conseil peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que le Conseil ou son Président soumet pour avis à leur examen. Le Conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

Les administrateurs reçoivent en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle déterminée dont l'enveloppe globale fixée par l'Assemblée générale est maintenue jusqu'à décision nouvelle.

Article 14 – Délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Il est convoqué par tous moyens et même verbalement, voire à bref délai selon l'urgence, par le Président, un Vice-Président, ou par un tiers de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué par la convocation.

La présence en personne ou, lorsque la loi l'autorise, au travers de moyens de visioconférence ou de télécommunication déterminés par décret, de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Par dérogation aux alinéas précédents, et conformément au troisième alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, les décisions relevant des attributions propres du Conseil d'Administration prévues à l'article L. 225-24, au second alinéa de l'article L. 225-36 et au I de l'article L. 225-103, ainsi que les décisions de transfert du siège social dans le même département peuvent être prises par voie de consultation écrite des administrateurs. Le Règlement Intérieur précise les conditions dans lesquelles cette consultation écrite peut être mise en œuvre.

Article 15 – Direction Générale

La Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale précitées aux conditions de *quorum* et de majorité prévues à l'article 13 des statuts. Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions définies par la réglementation.

Ce mode d'exercice demeure en application jusqu'à décision contraire prise aux mêmes conditions.

Le changement des modalités d'exercice de la Direction Générale de la Société n'entraîne pas de modification des présents Statuts.

Le Conseil est tenu de se réunir à l'effet de délibérer sur un changement éventuel de modalité d'exercice de la direction générale soit à la demande du Président ou du Directeur Général, soit à la demande d'un tiers de ses membres.

Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président, les dispositions légales, réglementaires ou statutaires relatives au Directeur Général lui sont applicables et il prend le titre de Président – Directeur Général.

Lorsque le Conseil d'Administration choisit la dissociation de la Présidence du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la Société, le Conseil procède à la nomination du Directeur Général, fixe la durée de son mandat et l'étendue de ses pouvoirs. Les décisions du Conseil d'Administration limitant les pouvoirs du Directeur Général sont inopposables aux tiers.

Les fonctions de Directeur Général cessent de plein droit à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de soixante-dix ans. Sous réserve de la limite d'âge telle qu'indiquée ci-avant, le Directeur Général est toujours rééligible.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le Directeur Général peut demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Si le Directeur Général n'est pas également administrateur, il peut assister aux réunions du Conseil d'Administration avec voix consultative.

Sur la proposition du Directeur Général, le Conseil peut nommer une à cinq personnes physiques au maximum chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué dont il détermine l'étendue et la durée des pouvoirs, étant entendu qu'à l'égard des tiers les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Le ou les Directeurs Généraux Délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'Administration, sur proposition du Directeur Général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur Général, le ou les Directeurs Généraux Délégués conservent leurs fonctions et leurs pouvoirs jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général, sauf décision contraire du Conseil d'Administration. Les fonctions de Directeur Général Délégué cessent de plein droit à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il aura atteint l'âge de 70 ans.

Le Directeur Général et, le cas échéant, le ou les Directeurs Généraux Délégués peuvent être autorisés à consentir des substitutions de pouvoirs dans la limite des dispositions législatives ou réglementaires en vigueur.

Des rémunérations fixes ou proportionnelles, ou à la fois fixes et proportionnelles, peuvent être allouées par le Conseil d'Administration au Président, au Directeur Général, à tout Directeur Général Délégué et, d'une façon générale, à toute personne chargée de fonctions ou investie de délégations ou mandats quelconques. Ces rémunérations sont portées aux charges d'exploitation.

Article 16 – Registre de présence et procès-verbaux du Conseil d'Administration

Il est tenu au siège social un registre de présence qui est signé par les administrateurs participant à la réunion du Conseil et qui mentionne les administrateurs participant par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux signés par le Président de séance et un administrateur, établis sur un registre spécial, coté et paraphé, tenu au siège social conformément aux dispositions réglementaires.

Article 17 – Censeurs

Sur proposition du Président, le Conseil d'Administration peut désigner un ou plusieurs censeurs.

Les censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration.

Ils sont nommés pour une durée déterminée par le Conseil d'Administration et il peut, à tout moment, être mis fin à leurs fonctions par le Conseil.

Ils peuvent, en contrepartie des services rendus, recevoir une rémunération déterminée par le Conseil d'Administration.

Titre IV – Contrôle de la Société

Article 18 – Commissaires aux comptes

L'Assemblée générale ordinaire nomme un ou plusieurs commissaires aux comptes titulaires et, un ou plusieurs commissaires aux comptes suppléants, remplissant les conditions fixées par la loi et les règlements. Ils exercent leur mission conformément à la loi.

Les commissaires sont nommés pour six exercices ; leurs fonctions expirent après l'Assemblée générale qui statue sur les comptes du sixième exercice.

Titre V – Assemblées générales

Article 19 – Réunions – Composition

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu, soit au Siège Social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales sur justification de son identité et de l'inscription en compte des actions à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris :

- pour les titulaires d'actions nominatives, dans les comptes de titres nominatifs tenus sur les registres de la Société ;
- pour les propriétaires de titres au porteur, dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, inscription ou enregistrement qui est constaté par une attestation de participation délivrée par celui-ci, le cas échéant par voie électronique.

L'actionnaire, peut assister à l'Assemblée physiquement, par visioconférence ou par des moyens de télécommunication. Il peut également assister à l'Assemblée par mandataire ou choisir entre l'une des deux formules suivantes :

- voter à distance avant l'Assemblée ;

ou

- adresser avant l'Assemblée une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Lorsque l'actionnaire a demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ou, le cas échéant, exprimé son vote à distance ou envoyé un pouvoir, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée. Toutefois, il peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Si le transfert de propriété intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité, teneur de compte, notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société.

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'Assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

Les actionnaires peuvent, sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, participer aux Assemblées par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris Internet, dans les conditions des dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Le Conseil d'Administration fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, en s'assurant que les procédures et technologies employées satisfont à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations et l'intégrité du vote exprimé. Ces actionnaires sont alors réputés présents à l'Assemblée pour le calcul du *quorum* et de la majorité et peuvent voter et participer en séance.

Tout actionnaire peut également voter à distance préalablement à l'Assemblée générale. Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, sont assimilés aux porteurs d'actions présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Conseil d'Administration et répondant aux exigences légales en vigueur.

La procuration et le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de transfert de propriété intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

Titre VI – Comptes

Article 20 – Exercice social

L'année sociale commence le premier janvier et finit le trente et un décembre.

Article 21 – Affectation et répartition du bénéfice

Les produits nets de l'exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges sociales, ainsi que de tous amortissements de l'actif social et de toutes provisions pour risques commerciaux et industriels, constituent les bénéfices nets.

Sur ces bénéfices, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé dans l'ordre suivant :

1. 5 % pour constituer le fonds de réserve légale jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social ;
2. la somme fixée par l'Assemblée générale en vue de la constitution de réserves dont elle déterminera l'affectation ou l'emploi ;
3. Les sommes dont l'Assemblée générale décide le report à nouveau.

Le surplus est versé aux actionnaires à titre de dividende.

Le Conseil d'Administration peut procéder à la répartition d'acomptes sur dividende.

L'Assemblée générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. En outre, l'Assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise d'actifs de la Société.

Titre VII – Dissolution – Liquidation

Article 22

À la dissolution de la Société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, aux conditions de *quorum* et de majorité prévues pour les Assemblées générales ordinaires.

Le liquidateur représente la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'Assemblée générale des actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Le partage de l'actif net subsistant après remboursement du nominal et des actions est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

Titre VIII – Contestations

Article 23

Toutes contestations qui peuvent s'élever pendant la durée de la Société ou de sa liquidation, soit entre les actionnaires et la Société, soit entre les actionnaires eux-mêmes, au sujet des affaires sociales, sont soumises aux tribunaux compétents dans les conditions de droit commun.

8.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'intégralité du présent Règlement Intérieur, incluant son Annexe I Charte de l'administrateur de la Société et Annexe II Charte de déontologie boursière, sont disponibles sur le site Internet de la Société http://le-groupe.amundi.com/Actionnaires/Notre-Groupe.

Réuni le 7 février 2023, le Conseil d'Administration d'Amundi (la « Société ») [1] a arrêté le présent Règlement Intérieur.

Article 1er Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Article 2 Pouvoirs du Conseil d'Administration

Article 3 Pouvoirs du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués

Article 4 Fonctionnement du Conseil d'Administration

Article 5 Comités du Conseil d'Administration

Annexe I Charte de l'administrateur de la Société

Annexe II Charte de déontologie boursière

Préambule

Le présent Règlement Intérieur, constitué du Règlement Intérieur et de ses deux annexes, Charte de l'administrateur et Charte de déontologie boursière, est applicable à tous les membres du Conseil d'Administration.

Il a pour objet de préciser ou compléter certaines dispositions réglementaires et statutaires concernant l'organisation et le fonctionnement du Conseil et de ses comités.

Ce Règlement Intérieur est à usage purement interne et n'est donc pas opposable à la Société par des tiers.

La Société est une société à Conseil d'Administration où les fonctions de Président et de Directeur Général sont dissociées. Aux termes des dispositions du Code de commerce, le Président, le Directeur Général et le ou les Directeurs Généraux Délégués de la Société sont des mandataires sociaux.

Article 1 : Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Le Président du Conseil d'Administration dirige et organise les travaux du Conseil. Il s'assure du bon fonctionnement de celui-ci, ainsi que des comités créés au sein du Conseil. Il convoque le Conseil d'Administration et arrête l'ordre du jour des réunions.

Article 2 : Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration exerce les pouvoirs qui lui sont attribués par la loi et les statuts de la Société.

À ce titre, notamment :

- le Conseil arrête les comptes sociaux (bilan, compte de résultat, annexes), le rapport de gestion exposant la situation de la Société durant l'exercice écoulé ou l'exercice en cours et son évolution prévisible, ainsi que les documents prévisionnels. Il arrête les comptes consolidés du Groupe Amundi (le « Groupe ») et prend connaissance des comptes intermédiaires ;
- le Conseil veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés ;
- le Conseil est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société ;

(1) *Amundi est désignée dans le présent règlement comme la « Société » et collectivement avec l'ensemble de ses filiales directes et indirectes comme le « Groupe ».*

- le Conseil est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et de ses principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale ;
- il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, le Conseil d'Administration reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- il s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;
- le Conseil décide de convoquer les Assemblées générales de la Société. Il définit l'ordre du jour et le texte des résolutions ;
- le Conseil procède :
  - à l'élection et à la révocation du Président du Conseil d'Administration,
  - à la nomination d'administrateurs à titre provisoire en cas de vacance, par décès ou par démission, d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs,
  - sur proposition du Président, à la nomination et à la révocation du Directeur Général,
  - sur proposition du Directeur Général, à la nomination et à la révocation des Directeurs Généraux Délégués ;
- le Conseil détermine la rémunération des mandataires sociaux et la répartition de l'enveloppe de rémunération au titre de l'activité des membres du Conseil d'Administration ;
- le Conseil autorise préalablement toute convention visée par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et, notamment, toute convention intervenant entre la Société et l'un de ses mandataires sociaux.

En outre, le Conseil :

- arrête, sur proposition du Président et du Directeur Général, les orientations stratégiques du Groupe ;
- détermine, sur proposition de la direction générale, des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale et s'assure annuellement des résultats obtenus, notamment en matière climatique ;
- approuve les opérations visées à l'article 3 du présent règlement ;
- décide ou autorise l'émission d'obligations Amundi ;
- confère au Directeur Général les autorisations nécessaires à la mise en œuvre des décisions énumérées ci-dessus ;
- est régulièrement informé, par la Direction Générale, de la situation des risques du Groupe et des dispositifs de contrôle de ces risques conformément à l'Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution. En outre, il arrête, conformément à ce même Arrêté, les différentes limites d'engagements et de risques pour le Groupe ;
- définit les critères permettant d'apprécier l'indépendance des administrateurs ;
- est informé par le Directeur Général, si possible à titre préalable, des évolutions des structures de direction et de l'organisation du Groupe ;
- entend le compte-rendu des responsables des contrôles permanents et de la conformité ;
- autorise le cas échéant la révocation des responsables des fonctions de contrôle ;
- procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Article 3 : Pouvoirs du Directeur Général et des éventuels Directeurs Généraux Délégués

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances pour le compte de la Société, qu'il représente vis-à-vis des tiers.

Il doit toutefois obtenir l'accord préalable du Conseil d'Administration pour les opérations suivantes :

- création, acquisition ou cession de toutes filiales et participations en France ou à l'étranger, dès lors que l'investissement global est d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- tout autre investissement, ou désinvestissement, de quelque nature que ce soit, d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- toute opération significative (incluant notamment, et sans que cela ne soit limitatif, les opérations externes d'acquisition, les opérations de croissance organique et les opérations de restructuration interne) se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

Si l'urgence ne permet pas de réunir le Conseil pour délibérer sur une opération répondant aux conditions susmentionnées, le Directeur Général met tout en œuvre pour recueillir l'avis de tous les administrateurs et, à tout le moins, les membres du Comité Stratégique prévu à l'article 4 du présent règlement, avant de prendre une décision. Lorsque cela n'est pas possible, le Directeur Général peut, en accord avec le Président, prendre dans les domaines énumérés ci-dessus, toute décision conforme à l'intérêt de la Société. Il en rend compte au prochain Conseil.

Article 4 : Fonctionnement du Conseil d'Administration

4.1. Réunion

Le Conseil d'Administration se réunira aussi souvent que l'intérêt de la Société et les dispositions légales et réglementaires l'exigent, et au moins quatre fois par an.

4.2. Convocation

Les réunions du Conseil d'Administration seront convoquées conformément à la loi et aux statuts de la Société.

Le Conseil d'Administration se réunira sur la convocation de son Président ou d'un tiers de ses membres. La convocation devra fixer le lieu de la réunion et l'ordre du jour, ou l'objet principal de la réunion. La convocation devra être adressée par écrit (courrier ou courriel). En cas d'urgence ou de nécessité motivée, ou avec l'accord de l'ensemble des administrateurs, la convocation pourra être adressée à bref délai, pour autant que les administrateurs puissent participer à la réunion, y compris par des moyens de visioconférence ou de télécommunication (incluant les moyens téléphoniques).

En tout état de cause, le Conseil d'Administration peut toujours valablement délibérer si tous ses membres sont présents ou représentés.

4.3. Visioconférence et conférence téléphonique

L'administrateur ne pouvant être physiquement présent à une réunion du Conseil d'Administration pourra informer le Président de son intention d'y participer par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Les moyens de visioconférence et de télécommunication utilisés devront satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective de chacun à la réunion du Conseil d'Administration. Ils devront permettre l'identification, par les autres membres, de l'administrateur participant à la réunion par visioconférence ou télécommunication, transmettre au moins sa voix et assurer la retransmission continue et simultanée des délibérations.

Un administrateur participant à la réunion par visioconférence ou télécommunication peut représenter un autre administrateur sous réserve que le Président du Conseil d'Administration dispose, au jour de la réunion, d'une procuration de l'administrateur ainsi représenté.

Les administrateurs participant à la réunion du Conseil d'Administration par visioconférence ou télécommunication seront réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité.

En cas de dysfonctionnement du système de visioconférence ou de télécommunication constaté par le Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration peut valablement délibérer et / ou se poursuivre avec les seuls membres présents physiquement, dès lors que les conditions de *quorum* sont satisfaites.

Le registre de présence et le procès-verbal devront mentionner le nom des administrateurs présents et réputés présents au sens de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Conformément à la loi, la participation par visioconférence ou télécommunication ne pourra être acceptée pour les décisions suivantes :

- établissement des comptes annuels et du rapport de gestion ;
- établissement des comptes consolidés et du rapport sur la gestion du Groupe, s'il n'est pas inclus dans le Rapport Annuel.

Les exclusions précitées portent uniquement sur la prise en compte des participants à distance dans le *quorum* et la majorité et non pas sur la possibilité des administrateurs concernés de participer à la réunion et de donner leur avis, à titre consultatif sur les décisions concernées.

La participation par visioconférence ou télécommunication pourra également être refusée pour des raisons techniques par le Président, dans la mesure où ces raisons techniques empêcheraient la tenue du Conseil d'Administration par visioconférence ou télécommunication dans les conditions légales et réglementaires applicables.

4.4. Consultation écrite

Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil d'Administration peut pour les décisions listées ci-dessous, se prononcer par voie de consultation écrite :

- nomination à titre provisoire de membres du Conseil tel que prévu à l'article L. 225-24 du Code de commerce ;
- modifications statutaires de mise en conformité législative et réglementaire prévues au second alinéa de l'article L. 225-36 du Code de commerce ;
- convocation de l'Assemblée générale prévue au I de l'article L. 225-103 du Code de commerce ; et
- transfert du siège social dans le même département.

Les projets de décision par voie de consultation écrite sont adressés au nom du Président du Conseil à tous les membres du Conseil par voie électronique. Chaque administrateur peut faire part de son vote (en faveur de la proposition ou contre) dans un délai de cinq jours suivant la date de consultation. Toute absence de réponse dans les temps impartis équivaudra à un vote contre.

La proposition, si elle est approuvée, fera l'objet d'un procès-verbal de décision du Conseil par voie de consultation écrite, qui sera soumis à l'approbation de la prochaine réunion du Conseil d'Administration. L'ensemble des votes des administrateurs sera repris en annexe du procès-verbal.

4.5. Information des administrateurs

Pour chaque Conseil d'Administration, le texte des exposés et présentations prévus à l'ordre du jour d'une séance est transmis aux administrateurs préalablement à la séance.

4.6. Procès-verbaux des séances du Conseil d'Administration

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux établis en un exemplaire dactylographié, numéroté en fonction de la date des débats auxquels il se rapporte et paginé sans discontinuité. Ces procès-verbaux sont inscrits sur un registre spécial, signés par le Président de la séance et au moins un administrateur (ils sont signés par deux administrateurs en cas d'empêchement du Président de la séance) et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Le procès-verbal de chaque séance indique :

- le nom des administrateurs présents, physiquement ou par visioconférence ou autres moyens de télécommunication, représentés, excusés ou absents, ainsi que le nom de toute autre personne ayant assisté à tout ou partie de la réunion ;
- le compte-rendu des débats et des délibérations du Conseil d'Administration et les questions soulevées et les réserves émises par les membres participants ; et
- le cas échéant, la survenance d'un incident technique relatif à une visioconférence ou une conférence téléphonique lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux à produire en justice ou les délibérations formelles sont valablement certifiés conformes par le Président, le Directeur Général ou un Directeur Général Délégué, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président, le secrétaire du Conseil ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

Article 5 : Comités du Conseil

Le Conseil d'Administration de la Société a mis en place un Comité d'Audit, un Comité des Risques, un Comité Stratégique et de la responsabilité sociétale de l'entreprise (« RSE »), un Comité des Rémunérations et un Comité des Nominations.

5.1. Composition, présidence et réunions

Le Comité d'Audit est composé de deux tiers d'administrateurs indépendants et ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Le Comité des Rémunérations et le Comité des Nominations sont composés majoritairement d'administrateurs indépendants et sont présidés par un administrateur indépendant.

Le Président de chacun des comités convoquera le comité et fixera l'ordre du jour ou l'objet principal des réunions, compte tenu notamment des demandes de ses membres, dans le respect des attributions dudit comité énoncées ci-après. Les membres du comité devront disposer, avant la réunion et dans un délai suffisant, de l'information leur permettant de rendre un avis éclairé.

Chaque membre d'un comité pourra demander au Président du comité d'ajouter à l'ordre du jour un ou plusieurs points, dans le respect des attributions dudit comité.

Le Président du comité animera les débats et rendra compte au Conseil d'Administration des recommandations formulées par le comité.

Le Conseil d'Administration pourra saisir chaque comité d'une demande spécifique entrant dans le champ de ses attributions et demander au Président de chaque comité la convocation d'une réunion sur un ordre du jour spécifique.

Chaque comité pourra se réunir par tout moyen, y compris *via* des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Il pourra également se prononcer par voie de consultation écrite.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres d'un comité doit être présente ou se prononcer. Les avis et recommandations qu'un comité rend au Conseil d'Administration sont adoptés à la majorité de ses membres présents ou représentés.

Chaque réunion d'un comité donnera lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui sera communiqué aux membres dudit comité. Le procès-verbal devra faire état de l'opinion de tout membre du comité, si ce dernier en fait la demande.

Chaque comité peut s'entourer ponctuellement de l'avis de toute personne, y compris de tiers, susceptibles d'éclairer ses débats.

5.2. Attributions du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit aura pour missions, sous la responsabilité du Conseil d'Administration :

- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés de la Société qui doivent être soumis au Conseil d'Administration, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués, en particulier pour traiter les opérations significatives ;
- d'examiner le choix du référentiel de consolidation des comptes et le périmètre de consolidation des sociétés du Groupe ;
- d'étudier les changements et adaptations des principes et règles comptables utilisés pour l'établissement de ces comptes et de prévenir tout manquement éventuel à ces règles ;
- d'examiner les projets de l'information financière et extra-financière donnée au marché ;
- d'examiner, le cas échéant, les conventions réglementées au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce relevant de sa compétence ; et d'assurer conformément à la procédure approuvée par le Conseil le suivi du respect des critères permettant de qualifier de courante toute convention entrant dans le régime des conventions réglementées ;
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes. Il veille à l'indépendance de ces derniers et peut émettre un avis sur les propositions de nomination ou de renouvellement des commissaires aux comptes de la Société :
- d'autoriser la fourniture par les commissaires aux comptes de services autres que la certification des comptes.

5.3. Attributions du Comité Stratégique et de la RSE

Le Comité Stratégique et de la RSE aura pour mission d'approfondir la réflexion stratégique du Groupe dans ses différents métiers, en France et à l'international ainsi qu'en matière de responsabilité sociale et environnementale.

À ce titre, le Comité Stratégique et de la RSE examine préalablement les projets d'opérations visés à l'article 3 et formule un avis sur lesdits projets.

Il formule également un avis sur la stratégie climatique de l'entreprise ainsi que sa politique en matière de responsabilité sociale et environnementale. Il examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine et les résultats obtenus.

Les travaux et avis du Comité Stratégique et de la RSE sont rapportés au Conseil d'Administration par le Président du comité ou par un membre du comité désigné par celui-ci.

5.4. Attributions du Comité des Risques

Le Comité des Risques aura pour missions (en conformité notamment avec les articles L. 511-92 et suivants du Code monétaire et financier), sous la responsabilité du Conseil d'Administration :

- de veiller à la qualité des procédures permettant d'assurer la conformité de l'activité du Groupe avec les lois et règlements français et étrangers ;
- d'examiner les principes de la politique de risques et de conseiller le Conseil d'Administration sur les stratégies et l'appétence en matière de risques, tant actuels que futurs, en cohérence avec la stratégie de développement de l'entreprise ;

- de veiller au respect des conditions de mise en œuvre de la stratégie risque adoptée par le Conseil, en ce compris le suivi des engagements pris par la Société en tant qu'acteur financier responsable, dans les domaines sociaux et environnementaux ;
- l'assister dans son rôle de supervision de la Direction Générale et du responsable de la fonction risque ;
- d'examiner la compatibilité de la politique et des pratiques de rémunérations avec la situation économique et prudentielle du Groupe au regard des risques auxquels il est exposé, du capital, de la liquidité ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices attendus par le Groupe ;
- de définir les limites des interventions en fonds propres du Groupe (*seed money* et soutien) et de veiller au suivi de ces limites ;
- d'examiner le programme d'audit interne et le Rapport Annuel sur le contrôle interne ainsi que l'adéquation des dispositifs et des procédures de contrôle interne aux activités exercées et aux risques encourus ;
- dans le cadre du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable financière et extra-financière, le comité entend les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques et peut donner son avis sur l'organisation de leurs services. Il est informé du programme d'audit interne et est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- de façon plus large, d'analyser tout sujet pouvant représenter un facteur de risque pour l'entreprise, de nature à remettre en cause la pérennité et ou la rentabilité de certaines activités ou de nature à générer des situations préjudiciables à l'entreprise en l'exposant à un risque financier ou de réputation trop important.

5.5. Attributions du Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations aura pour missions, sous la responsabilité du Conseil d'Administration, d'examiner annuellement et d'établir des propositions et avis qu'il communiquera au Conseil (notamment conformément à l'article L. 511-102 du Code monétaire et financier) sur :

- les rémunérations accordées au Président du Conseil d'Administration et au Directeur Général de la Société en s'assurant des dispositions légales et réglementaires qui leur sont applicables ;
- sur proposition du Directeur Général, la rémunération du ou des Directeurs Généraux Délégués de la Société ;
- les principes de la politique de rémunération des salariés du Groupe qui gèrent des OPCVM ou FIA et des catégories de personnel incluant les preneurs de risques, les personnes exerçant une fonction de contrôle ainsi que tout salarié assimilé en termes de tranche de revenus ;
- la politique de rémunération et notamment la politique de rémunération variable du Groupe et son suivi pour les personnes concernées conformément à la règlementation applicable, les plans de souscription ou d'achat d'actions et plans de distributions gratuites d'actions, le cas échéant, à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires ainsi que sur les principes et modalités de mise en œuvre de plans d'intéressement long terme ; et
- l'établissement et la modification de la politique de rémunération des mandataires sociaux, en ce compris la répartition entre les membres du Conseil d'Administration et les censeurs de l'enveloppe de rémunération au titre de l'activité des membres du Conseil d'Administration votée par l'Assemblée générale.

Par ailleurs,

- il suit la mise en œuvre de la politique de rémunération, afin de s'assurer du respect des politiques et des dispositions légales et réglementaires et examine notamment à cet effet, les avis et recommandations des Directions des risques et des contrôles permanents relativement à cette politique ;
- il contrôle directement la rémunération du responsable de la fonction de gestion des risques et, le cas échéant, du responsable de la fonction conformité ; et
- il analyse la politique de rémunération et sa mise en œuvre au regard des enjeux sociaux et environnementaux.

5.6. Attributions du Comité des Nominations

Le Comité des Nominations aura pour missions (notamment conformément aux articles L. 511-98 et suivants du Code monétaire et financier), sous la responsabilité du Conseil d'Administration, de :

- identifier et recommander au Conseil d'Administration les candidats aptes à être nommés administrateurs en vue de proposer leur candidature à l'Assemblée générale des actionnaires, apprécier annuellement les critères d'indépendance pour les administrateurs qualifiés d'indépendants ;
- évaluer annuellement l'équilibre et la diversité des connaissances, compétences et des expériences dont disposent individuellement et collectivement les membres du Conseil mais également la structure, la taille, la composition et l'efficacité des travaux du Conseil et lui soumettre toutes recommandations utiles ;
- fixer un objectif à atteindre pour que les hommes et les femmes soient représentés de façon équilibrée et élaborer une politique visant à atteindre cet objectif ;
- examiner périodiquement les politiques en matière de sélection et de nomination des membres de la direction générale et du responsable de la fonction de gestion des risques, ainsi que des organes sociaux de l'ensemble des sociétés du Groupe et formuler des recommandations en la matière ; et
- s'assurer que le Conseil n'est pas dominé par une personne ou un petit groupe de personnes, d'une manière préjudiciable aux intérêts de l'établissement.

8.3 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

L'activité d'Amundi est régie par des réglementations spécifiques à chaque pays dans lequel le Groupe opère, directement ou par le biais de filiales ou de partenariats. En ce qui concerne son activité principale, la gestion d'actifs, Amundi est soumis à de nombreuses réglementations, à une surveillance prudentielle et à des exigences en matière d'agrément (pour les sociétés exerçant une activité réglementée et pour les produits d'épargne). En outre, plusieurs entités du Groupe, dont la Société, sont agréées en tant qu'établissement de crédit et donc soumises au contrôle des superviseurs bancaires.

Amundi est soumis à des lois et des réglementations encadrant les activités de gestion d'actifs, y compris des exigences en termes d'organisation interne et de bonne conduite, des exigences prudentielles, des règles en matière d'investissement et d'allocation d'actifs, des règles relatives à la prévention du blanchiment d'argent, des règles relatives à l'identification et la connaissance des clients (*Know Your Customer*, ou « KYC ») et des règles relatives aux sanctions internationales, incluant celles émises par l'*Office of Foreign Assets Control* du Département du Trésor aux États-Unis, qui sont applicables à Amundi au niveau international.

Les réglementations applicables à Amundi sont en évolution permanente, plus particulièrement au sein de l'Union européenne (« UE »). Ces réglementations pourraient également évoluer à la suite de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne (Brexit).

Toute nouvelle réglementation ou modification dans la mise en œuvre ou l'application des lois et réglementations en vigueur pourrait, le cas échéant, avoir une incidence significative sur l'activité et le résultat d'exploitation d'Amundi.

8.3.1 Réglementation relative aux activités de gestion d'actifs

8.3.1.1 Union européenne

8.3.1.1.1 Présentation générale

Les activités de gestion d'actifs d'Amundi peuvent être divisées en deux catégories principales :

- la gestion de portefeuille et le conseil en investissement, régis par la réglementation MIFID II ;
- la gestion de fonds et autres organismes de placement collectif, y compris les OPCVM et les FIA, régis par la Directive OPCVM et la Directive AIFM, respectivement.

En sus de ces principaux textes législatifs, les activités de gestion d'actifs sont impactées par d'autres réglementations et projets de réformes au niveau européen, tels que la réglementation applicable aux produits financiers dérivés (*European Market Infrastructure Regulation*, EMIR), la réglementation visant à l'encadrement du « système bancaire parallèle » ou encore la réglementation applicable à la finance durable (en particulier, le règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers et le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables).

Même si les lois et réglementations varient d'un pays à l'autre, les textes transposant les textes législatifs de l'UE dans chaque État membre sont substantiellement similaires dans tous les pays dans lesquels Amundi opère, notamment en France, en Italie, en Allemagne, en Autriche, en Espagne, et au Luxembourg. Toutefois, la transposition législative au niveau de chaque pays européen des directives ou leur interprétation par les autorités de supervision locales peut donner lieu à des approches différentes et connaître parfois certains retards.

Système du passeport européen

L'un des objectifs du cadre réglementaire européen est de faciliter la commercialisation transfrontalière des produits d'investissements en Europe. Le passeport européen permet à une société de gestion qui a été agréée par le régulateur de son pays d'origine de conduire ses activités dans l'UE ou dans les États parties à la convention relative à l'Espace économique européen (EEE) en libre prestation de services ou en liberté d'établissement. Une société de gestion qui souhaite conduire les activités pour lesquelles elle a été agréée dans un autre État doit en informer les autorités compétentes de son État membre d'origine. Dans l'État membre d'accueil, la société de gestion ne peut exercer que les activités couvertes par l'agrément octroyé dans son État membre d'origine.

En matière de gestion d'actifs, un passeport peut être accordé pour trois types d'activités : (i) la gestion d'OPCVM, (ii) la gestion de FIA et (iii) la gestion de portefeuille pour compte de tiers. Le passeport peut également couvrir d'autres services d'investissement tels que la réception / transmission d'ordres et l'exécution d'ordres pour le compte de tiers. Le régime du passeport permet aux entités d'Amundi en bénéficiant de conduire leurs activités de manière transfrontalière au sein de l'UE.

Exigences en fonds propres

Conformément aux divers régimes réglementaires applicables aux activités de gestion d'actifs, plusieurs entités du Groupe sont soumises à des exigences en matière de capital minimum, généralement égales au plus élevé des montants suivants : 25 % des frais généraux de l'année précédente, ou 125 000 euros complétés d'un montant égal à 0,02 % des encours sous gestion excédant 250 millions d'euros (plus 0,01 % supplémentaire, au minimum, de la valeur des portefeuilles des FIA gérés pour les entités réglementées soumises à la Directive AIFM). Ces exigences de fonds propres sont significativement plus limitées que celles applicables à Amundi au titre de la réglementation bancaire en vigueur. Se référer au paragraphe 8.3.2 « Réglementations bancaires applicables à Amundi ».

Réglementations applicables aux politiques de rémunération

Les Directives AIFM et OPCVM ainsi que la réglementation CRD encadrent les politiques de rémunération des établissements de crédit, prestataires de services d'investissement et gestionnaires de FIA afin de s'assurer que ces politiques sont compatibles avec les principes de bonne gestion des risques (voir section 2.4 « Rémunération des personnels identifiés »). En outre, la Directive (UE) 2019/2034 du Parlement européen et du

Conseil du 27 novembre 2019 concernant la surveillance prudentielle des entreprises d'investissement (la « Directive IFD ») décrite ci-dessous (voir section 2.3.2.2) a créé un régime spécifique en matière de rémunérations pour les entreprises d'investissement, qui est applicable à certaines filiales du Groupe depuis l'exercice 2022 (sur ces éléments relatifs à la rémunération, voir section 2.4).

8.3.1.1.2 Réglementations applicables à la prestation de services d'investissement

Cadre juridique applicable

Les prestataires de services d'investissement du Groupe ont l'obligation de se conformer à la Directive 2014/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 15 mai 2014 concernant les marchés d'instruments financiers (« MIFID II »), régissant la prestation de ces services, incluant les activités de gestion de portefeuille, activité également appelée gestion discrétionnaire, le conseil en investissement ou encore le service de réception et transmission d'ordres.

Cette réglementation prévoit notamment, (i) des exigences en termes d'organisation interne, (ii) des obligations de bonne conduite pour assurer la protection des investisseurs grâce à des exigences renforcées en matière d'information, d'évaluation de l'adéquation et du caractère approprié aux clients, d'exécution des ordres dans les conditions les plus favorables aux clients et de règles de traitement des ordres des clients, (iii) un encadrement renforcé des rétrocessions versées dans le cadre de la fourniture de conseil en investissement, (iv) l'accroissement des exigences de transparence pré- et post-négociation et leur extension à des instruments financiers additionnels et (v) un accroissement des pouvoirs des autorités compétentes. Les règles applicables dépendent ensuite du type de clients, avec un degré de protection élevé pour les clients non professionnels et à l'inverse une flexibilité permise dans les relations avec les investisseurs professionnels.

Des obligations d'information renforcées

MIFID II impose aux prestataires de services d'investissement des obligations accrues en matière d'information des clients lors de la fourniture de services d'investissement, notamment de conseil en investissement. Les entités réglementées doivent fournir des orientations et des mises en garde claires et appropriées concernant les risques liés aux instruments financiers et notamment indiquer aux clients si la gamme d'instruments qui leur est offerte est établie ou fournie par des entités ayant des liens et relations avec l'entité offrant les services de conseil. De plus, MIFID II introduit des obligations d'information supplémentaires quant aux éléments constitutifs du prix des services et instruments financiers. Le client doit être informé du montant cumulé des coûts et charges relatifs aux services d'investissement et services auxiliaires.

De nouvelles exigences issues du règlement délégué (UE) 2021/1253 de la Commission du 21 avril 2021 ont été introduites pour intégrer les préférences ESG dans les tests d'adéquation des produits pour les investisseurs, et des facteurs de durabilité dans l'organisation interne des entreprises d'investissement. De même, la Directive Déléguée (UE) 2021/1269 de la Commission du 21 avril 2021 entraîne la prise en compte des facteurs de durabilité dans la définition d'un marché cible qui doit préciser les types de clients ou groupes de clients ayant des préférences ESG avec lesquels le produit proposé est compatible.

Réglementation des rétrocessions

MIFID II renforce la protection des investisseurs concernant les paiements qu'une société peut recevoir ou payer à des tiers lors de la prestation de services d'investissement. Il est interdit aux sociétés fournissant le conseil en investissement d'une manière indépendante ou conduisant des activités de gestion de portefeuille, de percevoir des droits, commissions, avantages monétaires ou non monétaires de la part de tiers. Certains avantages mineurs de nature non monétaire sont néanmoins possibles mais le client doit en être clairement informé.

S'agissant des entités fournissant des services d'investissement autres que la gestion de portefeuille ou le conseil en investissement indépendant, des rétrocessions pourront être perçues à condition que ces paiements aient pour objet d'améliorer la qualité du service rendu au client, être fournis dans la durée et ne nuisent pas au respect par le prestataire de son obligation d'agir de manière honnête, équitable et professionnelle dans l'intérêt de ses clients. Le client doit être clairement informé de l'existence, de la nature et du montant de telles rétrocessions, d'une manière complète, précise et compréhensible, avant toute fourniture de service.

L'interdiction des rétrocessions en matière de conseil en investissement indépendant ne s'applique pas aux rétrocessions de commissions versées aux entités des réseaux du Crédit Agricole, de la Société Générale, d'UniCredit, de BAWAG et de Banco Sabadell au titre des accords de distribution avec ces réseaux.

De nouvelles évolutions en matière de réglementation des rétrocessions aux réseaux de distribution sont en cours de discussion au niveau des instances européennes, mais sans qu'il soit possible à ce stade d'en tirer une orientation définitive.

8.3.1.1.3 Réglementations applicables aux fonds

Réglementation applicable aux OPCVM

Les entités d'Amundi gérant et commercialisant des organismes de placement collectifs en valeurs mobilières (« OPCVM ») dans l'UE doivent se conformer aux exigences organisationnelles et aux règles de bonne conduite de la Directive 2009/65/CE du Parlement européen et du Conseil du 13 juillet 2009, portant coordination des dispositions législatives, réglementaires et administratives concernant certains organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), pour ce qui est des fonctions de dépositaire, des politiques de rémunération et des sanctions (la « Directive OPCVM »).

Les OPCVM sont des organismes de placement collectifs (« OPC ») (i) dont l'objet exclusif est le placement collectif en valeurs mobilières ou dans d'autres actifs financiers liquides, des capitaux recueillis auprès du public et dont le fonctionnement est soumis au principe de la répartition des risques, et (ii) dont les parts sont, à la demande des porteurs, rachetées ou remboursées, directement ou indirectement, à charge des actifs de ces organismes.

Des règles strictes en termes d'organisation interne doivent être respectées, y compris des exigences relatives à la gestion des risques et des conflits d'intérêt, ainsi que des règles de bonne conduite notamment liées à l'information devant être fournie aux clients et au montant des commissions. Les actifs d'un OPCVM doivent être conservés par un dépositaire devant être une entité distincte. L'activité des dépositaires est encadrée par des règles relatives aux entités éligibles à cette fonction, à leurs missions, leur responsabilité et aux accords de délégation.

En outre, les OPCVM sont soumis à des règles relatives à l'allocation et la diversification des actifs et ne doivent notamment pas investir plus de (i) 5 % des actifs en valeurs mobilières ou instruments du marché monétaire émis par la même entité ou (ii) 20 % de ses actifs en dépôts auprès de la même entité.

Les sociétés de gestion du Groupe Amundi devaient établir pour chacun des OPCVM qu'elles gèrent un court document contenant des informations clés pour les investisseurs (Document d'Information Clé pour l'Investisseur ou DICI), remplacé depuis le 1er janvier 2023 par le Document d'Information Clé (DIC), document standardisé applicable aux produits d'épargne en application du règlement PRIIPS. Ce nouveau format doit contenir des informations synthétiques sur les caractéristiques essentielles des fonds concernés, notamment l'identification du fonds, une brève description de ses objectifs d'investissement et de sa politique d'investissement, une présentation des scénarios de performance, le détail des frais dans la durée et des indicateurs de risque selon une nouvelle méthode de calcul. Les sociétés de gestion doivent également publier un prospectus comprenant les informations nécessaires aux investisseurs pour être à même de porter un jugement éclairé sur l'investissement qui leur est proposé et, en particulier, sur les risques y afférents.

Réglementation applicable aux gestionnaires de FIA

L'activité d'Amundi est impactée par la Directive 2011/61/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 sur les gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs (la « Directive AIFM »), qui impose des exigences réglementaires strictes aux gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs (« FIA »).

Les FIA sont définis comme des OPC (autres que les OPCVM) qui lèvent des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs, en vue de les investir dans l'intérêt de ces investisseurs conformément à une politique d'investissement définie.

La Directive AIFM impose des exigences supplémentaires en termes d'organisation, de gouvernance, d'information et d'allocation d'actifs, et requiert que les actifs des FIA soient conservés par des dépositaires indépendants du gestionnaire et du FIA.

Les gestionnaires des FIA doivent effectuer des *reportings* fréquents auprès des autorités compétentes de leur État membre d'origine pour le compte des FIA qu'ils gèrent. Ils doivent notamment fournir des informations sur (i) les principaux instruments dans lesquels chaque FIA investit, (ii) les marchés dont le FIA est membre ou sur lesquels il est actif, et (iii) les expositions et les concentrations les plus importantes pour chacun des FIA qu'ils gèrent. En outre, les gestionnaires de FIA sont soumis à des obligations renforcées en matière d'information des investisseurs. Ils doivent, pour chaque FIA de l'UE qu'ils gèrent et pour chacun des FIA qu'ils commercialisent dans l'UE, établir un Rapport Annuel, au plus tard six mois après la fin de l'exercice social. Les gestionnaires doivent également mettre à la disposition des investisseurs, avant tout investissement, une liste d'informations comprenant notamment une description de la stratégie d'investissement et des objectifs du FIA, une description des procédures selon lesquelles le FIA peut modifier sa stratégie ou politique d'investissement, une description de la procédure de valorisation du FIA et de la méthode de fixation du prix des actifs, une description de la gestion du risque de liquidité du FIA et une description de toutes les commissions, charges et dépenses (y compris les montants maximaux de celles-ci) directement ou indirectement supportées par les investisseurs.

Les gestionnaires européens peuvent commercialiser au sein de l'UE, sous certaines conditions, des parts ou actions de FIA européens ou non européens grâce au régime du passeport.

À noter que dans le contexte de la publication par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*) le 5 novembre 2020 de ses orientations sur les commissions de surperformance dans les OPCVM et FIA, lesquelles ont été intégrées à la doctrine de l'AMF (position DOC-2021-01 du 5 janvier 2021), la méthode de calcul des commissions de surperformance a été ajustée pour être en conformité avec les recommandations de l'ESMA.

Information à fournir aux investisseurs par les fonds intégrant une approche extra-financière (France)

Les sociétés de gestion du Groupe Amundi sont soumises aux dispositions de la Position – Recommandation de l'AMF (Doc-2020-03) relative aux « Informations à fournir par les placements collectifs intégrant des approches extra-financières », mise à jour en février 2023 pour tenir compte des nouvelles règles applicables à l'établissement et la publication d'un Document d'Information Clé (DIC) conformément au règlement PRIIPs, détaillé ci-dessous. Par cette position, l'AMF a clarifié ses attentes vis-à-vis des sociétés de gestion en matière d'information fournie aux investisseurs par les fonds intégrant des approches extra-financières. Cette position s'applique aux OPC présentant une dimension extra-financière autorisés à la commercialisation en France auprès d'une clientèle d'investisseurs non professionnels. L'information adressée aux investisseurs doit être proportionnée à la prise en compte effective et mesurable des caractéristiques extra-financières. La mise en œuvre de cette doctrine implique la mise à jour éventuelle de la documentation réglementaire, de la documentation commerciale et de la dénomination des fonds existants.

Réglementation SFDR

Les sociétés de gestion de portefeuille du Groupe Amundi fournissant un service de gestion de portefeuille (organismes de placement collectifs ou « OPC », ou mandats de gestion) ou de conseil en investissement sont soumises aux dispositions du règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (le « règlement SFDR », pour *Sustainable Finance Disclosure Regulation*).

À ce titre, elles doivent notamment communiquer et identifier la classification SFDR applicable aux produits financiers et se conformer aux obligations en matière de transparence posées par le règlement SFDR. Elles sont tenues également de modifier le cas échéant la documentation des OPC et mandats relevant du règlement SFDR, et doivent établir un document d'information précontractuel à destination des investisseurs.

Parallèlement au règlement SFDR, les sociétés de gestion de portefeuille du Groupe Amundi doivent aussi se conformer aux dispositions du règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables (le « règlement Taxinomie »). Ce texte, entré en application le 1er janvier 2022, établit un système de classification des activités économiques durables sur le plan environnemental pour compléter les exigences de transparences introduites par le règlement SFDR.

Réglementation applicable aux fonds monétaires

Les fonds monétaires sont des FIA ou des OPCVM investissant dans des actifs à court terme liquides ayant pour objectif d'offrir des rendements comparables à ceux du marché monétaire et / ou de préserver la valeur de l'investissement. Le règlement (UE) 2017/1131 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017 sur les fonds monétaires (le « règlement MMF ») établit des règles de fonctionnement uniformes au niveau européen afin de rendre ces fonds plus résilients, de limiter les risques d'instabilité financière et de garantir le traitement équitable des investisseurs. Ce règlement s'applique aux OPCVM ou FIA, dont la gestion et la commercialisation sont soumises à agrément. Ces règles s'appliquent cumulativement avec des règles existantes posées par les réglementations OPCVM et AIFM, sauf dispositions contraires du règlement.

Les fonds monétaires doivent obtenir un agrément spécifique avant d'être gérés ou commercialisés. La politique d'investissement est encadrée par des exigences en matière d'actifs éligibles, de concentration et de diversification des portefeuilles d'actifs. Le gestionnaire de fonds monétaires doit également mettre en place un dispositif de simulations de crise ainsi que des procédures d'évaluation interne pour déterminer la qualité de crédit des instruments du marché monétaire, procédures devant être documentées, validées, appliquées en permanence et revues périodiquement.

Le règlement MMF soumet les fonds monétaires à des exigences de transparence accrues. Les actifs d'un fonds monétaire doivent être valorisés au moins quotidiennement, avec publication de la valorisation quotidiennement sur le site Internet du fonds monétaire.

Les fonds monétaires sont également soumis à des obligations d'information hebdomadaire des investisseurs concernant la composition du portefeuille, notamment sur la ventilation par échéance, le profil de crédit, la valeur totale des actifs et le rendement net.

8.3.1.1.4 Réglementation EMIR

Les activités d'Amundi portant sur les instruments dérivés sont soumises au règlement (UE) n° 648/2012 du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 sur les produits dérivés négociés de gré à gré, les contreparties centrales et les référentiels centraux (le « règlement EMIR »). Ce cadre réglementaire impose (i) la compensation centralisée de certaines catégories de dérivés négociés de gré à gré (« dérivés OTC ») standardisés, (ii) des exigences de *reporting* pour toute transaction sur instruments dérivés et (iii) la mise en œuvre de techniques d'atténuation des risques (telles que la constitution de garanties) pour les dérivés OTC qui ne font pas l'objet d'une compensation centrale.

8.3.1.1.5 Encadrement du secteur bancaire dit parallèle

Opérations de financement sur titres

Le règlement (UE) n° 2015/2365 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2015 relatif à la transparence des opérations de financement sur titres et de la réutilisation vise à la transparence de ces opérations et à limiter les risques associés. Trois types d'obligations sont introduits pour les gestionnaires de fonds : (i) une obligation de déclaration des opérations de financement sur titres auprès de référentiels centraux de données, (ii) une obligation de publication d'informations sur l'utilisation des opérations de financement sur titres et des contrats d'échange sur rendement global (*Total Return Swaps*) et (iii) un encadrement de la réutilisation des instruments financiers remis en collatéral.

Produits d'investissement packagés

Le règlement (UE) n° 1286/2014 du Parlement européen et du Conseil du 26 novembre 2014 sur les documents d'informations clés relatifs aux produits d'investissement packagés de détail et fondés sur l'assurance (*Packaged Retail Investment and Insurance Products*) (le « règlement PRIIPS ») vise à uniformiser l'information précontractuelle remise aux investisseurs non professionnels (au sens de la Directive MIFID II) pour les produits d'investissement dont la performance est fonction d'actifs sous-jacents (tels que les OPCVM et FIA, dépôts structurés, obligations structurées, contrats d'assurance-vie en unités de compte, *etc.*). Le règlement PRIIPS s'applique également aux titres ou parts de véhicules de titrisation.

L'initiateur de ces produits doit établir, depuis le 1er janvier 2023, un document d'information clé (DIC), au contenu exact, loyal et clair, présentant les conditions et modalités du produit afin de permettre à l'investisseur de détail de disposer des informations de base pour comprendre et comparer le produit.

8.3.1.1.6 Finance durable

À la suite de son plan d'action du 8 mars 2018, la Commission européenne a fait de la finance durable l'une de ses priorités dans la mise en œuvre de l'Union des marchés de capitaux avec de nombreuses initiatives réglementaires de niveau 1 et de niveau 2, en cours de discussions. Le règlement SFDR définit des règles harmonisées applicables à certains acteurs des marchés financiers, dont les sociétés de gestion, en matière de publication d'informations relatives aux investissements durables et aux risques en matière de durabilité. Ces acteurs sont tenus de prendre en compte les risques ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) sur leurs investissements, et doivent informer sur les principales incidences négatives de leur politique d'investissement sur ces facteurs ESG. Le règlement SFDR prévoit également des exigences renforcées de transparence pour les produits mettant en avant des caractéristiques ESG et les investissements dits durables. Le règlement est entré en application le 10 mars 2021, mais le règlement délégué (UE) 2022/1288 de la Commission du 6 avril 2022 définissant le contenu et la présentation des informations que doivent publier les acteurs des marchés financiers concernés n'est applicable que depuis le 1er janvier 2023.

Progressivement à compter du 1er janvier 2022, le règlement Taxinomie a complété les exigences de transparence introduites par le règlement SFDR. À la suite de la publication des RTS (*Regulatory Technical Standards*), des éléments du règlement Taxinomie sont venus compléter les informations prévues par le règlement SFDR, plus particulièrement pour les produits relevant des articles 8 et 9.

En matière d'indices, le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement (dit « règlement Benchmark ») crée deux nouveaux indices bas carbone européens, l'*EU Climate Transition Benchmark* et l'*EU Paris-Aligned Benchmark*, avec des exigences de transparence renforcées, afin de fournir aux investisseurs une meilleure information sur l'empreinte carbone des entreprises et des portefeuilles d'investissement.

8.3.1.2 France

Le cadre réglementaire français applicable aux activités de gestion d'actifs d'Amundi reflète pour l'essentiel le cadre européen décrit ci-dessus.

8.3.1.2.1 Les organes réglementaires et de supervision français

L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR)

L'ACPR a une mission double : superviser les établissements de crédit, les entreprises d'investissement et les compagnies d'assurance et veiller à la protection des consommateurs et à la stabilité du système financier. En tant que superviseur, l'ACPR octroie des agréments aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et veille au respect par ces établissements des lois et règlements applicables et des conditions de leur agrément, et surveille leur situation financière (sous réserve des pouvoirs dévolus à la BCE (voir ci-dessous)). L'ACPR dispose de pouvoirs de sanction et de police administrative à l'égard des entités supervisées. Depuis novembre 2014, certains pouvoirs de supervision et de sanction à l'égard des établissements de crédit, précédemment confiés à l'ACPR, ont été transférés à la Banque centrale européenne. Se référer au paragraphe 8.3.2.1 « Les organes réglementaires et de supervision bancaires ».

L'Autorité des marchés financiers (AMF)

L'AMF est en charge de la régulation et de la supervision des marchés financiers ainsi que de la supervision des sociétés de gestion de portefeuille. Ces dernières doivent obtenir un agrément de l'AMF afin de conduire leurs activités. La nature de cet agrément dépend des activités de gestion envisagées et de la capacité financière et organisationnelle des sociétés qui le sollicitent. Les sociétés de gestion de portefeuille peuvent ainsi solliciter un agrément pour deux activités différentes qui sont : (i) la gestion d'OPCVM et (ii) la gestion de FIA. Selon l'agrément octroyé, les sociétés de gestion de portefeuille peuvent également proposer des services d'investissement, définis dans MIFID II, tels que la gestion de portefeuille pour compte de tiers, le conseil en investissement ou la réception et la transmission d'ordres.

Lorsqu'elles sont autorisées à gérer à la fois des OPCVM et des FIA, les sociétés de gestion de portefeuille doivent se conformer aux réglementations applicables à ces deux activités de manière cumulative, sauf disposition contraire. L'AMF contrôle le respect par les sociétés de gestion de portefeuille des lois et règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément, et dispose d'un pouvoir de sanction à l'égard de toute personne enfreignant ces réglementations.

8.3.1.2.2 Les dispositions relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et la corruption

Les prestataires de services d'investissement (sociétés de gestion de portefeuille, entreprises d'investissement et établissements de crédit agréés pour fournir des services d'investissement) sont tenus de déclarer à une cellule de lutte anti-blanchiment placée sous l'autorité du ministre de l'Économie français, Tracfin (pour Traitement du Renseignement et Action contre les circuits FINanciers clandestins), toute opération portant sur des sommes dont ils savent, soupçonnent ou ont de bonnes raisons de soupçonner qu'elles proviennent d'une infraction passible d'une peine privative de liberté supérieure à un an ou sont liées au financement du terrorisme.

Les institutions réglementées sont soumises à une obligation de vigilance, comprenant notamment l'obligation d'établir pour tout contrat ou transaction financière, des procédures « KYC » permettant l'identification du client et « KYS » permettant l'identification du fournisseur, ainsi que du bénéficiaire effectif. Elles doivent également mettre en place des systèmes d'évaluation et de gestion des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme adaptés aux opérations et aux clients et fournisseurs concernés. Elles sont également tenues de mettre en œuvre un programme de prévention de la corruption. La Commission européenne a présenté le 20 juillet 2021 un paquet législatif visant à renforcer les règles de l'UE en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC / FT), ainsi qu'une proposition de création d'une nouvelle autorité européenne chargée de lutter contre le blanchiment de capitaux. Ce paquet législatif est composé (i) d'une proposition de règlement instituant l'Autorité de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, (ii) d'une proposition de nouveau règlement relatif à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux ou du financement du terrorisme, (iii) d'une proposition de Directive (UE) 2015/849 (dite « AMLD 6 ») et (iv) d'une proposition de règlement amendant le règlement (UE) 2015/847 sur les informations accompagnant les transferts de fonds et de certains cryptoactifs. Selon le calendrier actuel, les propositions législatives devraient être adoptées en 2023.

La création d'une Autorité européenne de lutte contre le blanchiment constitue un élément du paquet législatif. L'autorité supervisera directement certaines entités remplissant des critères transfrontaliers, coordonnera les autorités nationales, facilitera la coopération entre les cellules de renseignement financier et émettra des lignes directrices et recommandations sur la mise en œuvre du paquet législatif, lequel inclura, au travers d'un nouveau règlement, des règles plus harmonisées et granulaires en matière de gestion des risques de LCB-FT et de vigilance à l'égard de la clientèle.

8.3.2 Réglementations bancaires applicables à Amundi

8.3.2.1 Les organes réglementaires et de supervision bancaire

Les autorités de supervision bancaire

Le 15 octobre 2013, l'UE a adopté un règlement établissant un mécanisme unique de surveillance pour les établissements de crédit de la zone euro ou d'un pays où existe un système de consentement préalable explicite (*opt-in*) (le « Mécanisme de Surveillance Unique de la BCE »), qui a confié des missions spécifiques à la Banque centrale européenne (BCE) concernant la surveillance prudentielle des établissements de crédit. Ce règlement a octroyé à la BCE, en coordination avec les régulateurs nationaux compétents, un pouvoir direct de supervision sur certains établissements de crédit européens et groupes bancaires, y compris le groupe Crédit Agricole. Du fait de l'appartenance d'Amundi au groupe Crédit Agricole, plusieurs entités du Groupe sont ainsi supervisées directement par la BCE, dont la Société et Amundi Finance, d'autres entités du Groupe par l'ACPR, pour Amundi Intermédiation et Amundi ESR.

Depuis le 4 novembre 2014, la BCE assume pleinement sa mission de supervision dans le cadre de la réglementation européenne telle que transposée en droit français et des orientations et des recommandations émises par l'Autorité bancaire européenne (ABE), ainsi que ses responsabilités au sein du Mécanisme de Surveillance Unique de la BCE, en coordination étroite, en France, avec l'ACPR (l'ACPR et la BCE étant ci-après, chacune, une « Autorité de supervision bancaire »).

Cadre de supervision

L'Autorité de supervision bancaire compétente prend des décisions individuelles, instruit et délivre des agréments aux établissements de crédit et entreprises d'investissement et accorde des exemptions spécifiques conformément aux réglementations bancaires en vigueur. Elle veille au respect par les établissements de crédit, ainsi que par les entreprises d'investissement, des lois et des règlements qui leur sont applicables et des conditions de leur agrément, et surveille leur situation financière.

L'Autorité de supervision bancaire compétente peut exiger des établissements de crédit et entreprises d'investissement qu'ils se conforment aux réglementations applicables et qu'ils cessent de mener des activités susceptibles de nuire aux intérêts des clients. L'Autorité de supervision bancaire compétente peut également requérir d'une institution financière qu'elle prenne les mesures nécessaires pour renforcer ou rétablir sa situation financière, améliorer ses méthodes de gestion et / ou ajuster sa structure organisationnelle et ses activités pour atteindre ses objectifs. Lorsque la solvabilité, la liquidité d'un établissement financier ou les intérêts des clients sont ou pourraient être menacés, l'Autorité de supervision bancaire compétente peut prendre certaines mesures provisoires telles que : soumettre l'établissement à une surveillance spécifique, limiter ou interdire la conduite de certaines activités (y compris la collecte de dépôts), le versement de certains paiements, la cession de certains actifs, la distribution de dividendes aux actionnaires, et / ou le versement d'une rémunération variable. L'Autorité de supervision bancaire compétente peut aussi exiger des établissements de crédit qu'ils maintiennent leur niveau de capital réglementaire et / ou leurs ratios de liquidité à un niveau plus élevé que celui requis par les réglementations applicables et les soumettre à des exigences spécifiques en matière de liquidité, y compris en termes d'asymétries d'échéances entre actifs et passifs.

En cas de non-respect des réglementations applicables, l'Autorité de supervision bancaire compétente peut imposer des sanctions administratives, telles que des avertissements, des amendes, la suspension ou la révocation de dirigeants et le retrait d'agrément, conduisant le cas échéant à la liquidation judiciaire de l'établissement concerné. L'Autorité de supervision bancaire compétente a aussi le pouvoir de nommer un administrateur provisoire pour gérer de manière temporaire un établissement qu'elle estime être mal géré. Les procédures d'insolvabilité peuvent être ouvertes contre des établissements de crédit, ou des entreprises d'investissement, seulement après obtention de l'accord préalable de l'Autorité de supervision bancaire compétente.

L'autorité de résolution

En France, l'ACPR est chargée de mettre en œuvre les mesures relatives à la prévention et la résolution des crises bancaires.

Depuis le 1er janvier 2016, un Conseil de résolution unique (CRU) est chargé de la planification de la résolution et de la préparation des décisions en la matière pour les établissements de crédit transfrontaliers et les groupes bancaires ainsi que pour les établissements de crédit et groupes bancaires directement supervisés par la BCE au sein de l'Union bancaire de la zone euro, comme le groupe Crédit Agricole. L'ACPR demeure responsable de la mise en œuvre des plans de résolution conformément aux instructions du CRU.

L'« Autorité de résolution » désigne l'ACPR, le CRU et / ou toute autre autorité nationale autorisée à exercer ou à participer à l'exercice du pouvoir de renflouement interne (y compris le Conseil de l'Union européenne et la Commission européenne agissant conformément aux dispositions de l'article 18 du MRU).

8.3.2.2 La réglementation bancaire

En France, les établissements de crédit doivent se conformer aux normes de gestion financière définies par la réglementation européenne et par le ministère de l'Économie dont l'objet est notamment d'assurer la solvabilité et la liquidité des établissements de crédit français.

Ces réglementations bancaires sont majoritairement constituées et / ou dérivées de la réglementation CRD / CRR composée (i) de la Directive 2013/36/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et la surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, telle que modifiée notamment par la Directive (UE) 2019/878 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 transposée en droit français par l'ordonnance n° 2020-1635 du 21 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière financière (la « Directive CRD ») et (ii) du règlement (UE) n ° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, tel que modifié notamment par le règlement (UE) 2019/876 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 (le « règlement CRR »).

Conformément à ces réglementations, les établissements de crédit doivent se conformer à des exigences minimales en matière de fonds propres. Les exigences issues de ces réglementations qui sont applicables à Amundi en matière de solvabilité et d'adéquation des fonds propres sont développées en section 5.4 « Solvabilité et adéquation des fonds propres » du présent document d'enregistrement universel. En sus de ces exigences, les principales obligations applicables aux établissements de crédit concernent la nécessité de diversifier les risques et les actifs liquides détenus, la politique monétaire, les restrictions aux investissements en actions et à la possibilité d'exercer d'autres activités non bancaires, les exigences de *reporting,* la mise en place d'un dispositif de contrôle interne approprié et d'une politique de rémunération compatible avec une gestion saine et effective des risques, et la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

Enfin, la réglementation bancaire impose des obligations d'information aux établissements de crédit. Ils doivent fournir des informations concernant leurs objectifs et politiques en matière de gestion des risques, les modalités de gouvernance, le respect des exigences en matière d'adéquation du capital, les rémunérations qui ont une incidence significative sur le profil de risque et de levier. En outre, le Code monétaire et financier français impose des exigences d'information additionnelles aux établissements de crédit, qui doivent notamment fournir des informations concernant certains indicateurs financiers, leurs activités dans les États ou territoires non coopératifs, et plus généralement, des informations sur leurs implantations et leurs activités dans chaque État ou territoire.

L'évolution de la réglementation CRD / CRR s'accompagne d'un nouveau dispositif prudentiel européen propre aux entreprises d'investissement communément appelée IFD / IFR (« *Investment Firm Directive / Regulation* ») composée de la Directive IFD et d'un règlement du 27 novembre 2019, applicables depuis le 26 juin 2021. La réglementation IFD / IFR vise à instaurer un cadre prudentiel plus en adéquation avec la taille et les risques des entreprises d'investissement, souvent différents des risques bancaires traditionnels. Ainsi les exigences de fonds propres des entreprises d'investissement intègrent désormais des volumes d'activité et l'approche des risques bilanciels a été simplifiée. Le Groupe, du fait de la présence d'au moins un établissement de crédit parmi les entités qui le composent, reste soumis à la réglementation CRD / CRR au niveau consolidé. Cependant, Amundi Intermédiation et Amundi ESR ont le statut d'entreprise d'investissement et sont soumises à ce nouveau régime à titre individuel.

En outre, la Commission européenne a présenté le 27 octobre 2021 un paquet législatif afin de finaliser l'adoption des standards de Bâle III au sein de l'Union européenne et a annoncé que ces nouveaux textes devraient entrer en vigueur à compter du 1er janvier 2025. Ce paquet législatif est composé (i) d'une proposition de directive amendant la Directive CRD, (ii) d'une proposition de règlement amendant le règlement CRR, et (iii) d'une proposition de règlement amendant le règlement CRR spécifiquement sur les aspects relatifs à la résolution bancaire. Ces textes comprennent un certain nombre de modifications aux règles existantes, y compris (i) la mise en œuvre des dernières mesures composant les standards de Bâle III, (ii) l'inclusion de règles explicites en matière de supervision et de gestion des risques ESG et l'introduction de pouvoirs additionnels pour les régulateurs concernant l'évaluation des risques ESG, et (iii) une harmonisation accrue des pouvoirs de surveillance des régulateurs. Le Conseil a présenté, le 8 novembre 2022, sa position sur la proposition formulée par la Commission européenne et a entamé des discussions avec le Parlement européen en vue de stabiliser les versions finales de ces textes.

8.3.2.3 La résolution bancaire

Le 15 mai 2014, le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne ont adopté la Directive 2014/59/UE du Parlement et du Conseil, prévoyant l'établissement d'un cadre européen pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (« la BRRD »), transposée en droit français par l'ordonnance n° 2015-1024 du 20 août 2015 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière financière.

La BRRD a été modifiée par la Directive (UE) 2019/879 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 modifiant la BRRD en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et la recapitalisation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement et la Directive 98/26/CE, qui a été transposée en droit français par l'ordonnance n° 2020-1636 du 21 décembre 2020 relative au régime de résolution dans le secteur bancaire.

Le règlement (UE) n° 806/2014 du Parlement européen et du Conseil du 15 juillet 2014 a établi des règles et une procédure uniformes pour la résolution des établissements de crédit et de certaines entreprises d'investissement dans le cadre d'un mécanisme de résolution unique et d'un fonds de résolution unique.

Le règlement (UE) n° 806/2014 a été modifié par le règlement (UE) n° 2019/877 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et de recapitalisation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (le « règlement MRU »)

La BRRD et le règlement MRU établissent conjointement un cadre européen pour le redressement et de la résolution des établissements de crédit et des sociétés d'investissement.

Ce dispositif, qui comprend des mesures de prévention et de résolution des crises bancaires, a pour objet de préserver la stabilité financière, d'assurer la continuité des activités, des services et des opérations des établissements dont la défaillance aurait de graves conséquences pour l'économie, de protéger les déposants, et d'éviter ou de limiter au maximum le recours au soutien financier public. Dans ce cadre, les autorités de résolution européennes, dont le Conseil de résolution unique, ont été dotées de pouvoirs très étendus en vue de prendre toute mesure nécessaire dans le cadre de la résolution de tout ou partie d'un établissement de crédit ou du groupe auquel il appartient.

Les autorités de résolution peuvent ouvrir une procédure de résolution à l'encontre d'un établissement de crédit lorsqu'elle considère que : la défaillance de l'établissement est avérée ou prévisible, il n'existe aucune perspective raisonnable qu'une autre mesure de nature privée empêche la défaillance dans des délais raisonnables, une mesure de résolution est nécessaire et une procédure de liquidation serait insuffisante pour atteindre les objectifs recherchés de la résolution ci-dessus rappelés.

Suite à l'ouverture d'une procédure de résolution, les autorités de résolution disposent de plusieurs outils qu'elles peuvent déployer dans le but de recapitaliser l'établissement concerné ou d'en restaurer la viabilité, dans les conditions décrites ci-dessous. Elles peuvent notamment mettre en œuvre l'outil de « renflouement interne » pour réduire la valeur nominale des instruments de fonds propres ou convertir en titres de capital les autres instruments de fonds propres et certains engagements de l'établissement. L'outil de renflouement interne est mis en œuvre dans un premier temps par la réduction de la valeur nominale des titres de capital de catégorie 1, puis par la réduction de la valeur nominale ou la conversion des autres instruments de fonds propres puis de certains engagements de l'établissement.

Nous comprenons que, pour les groupes bancaires mutualistes, dont le groupe Crédit Agricole, la stratégie de résolution de « point d'entrée unique élargi » (« *extended SPE* ») devrait être privilégiée par les autorités de résolution. À ce titre et dans l'hypothèse d'une mise en résolution du groupe Crédit Agricole, c'est le périmètre composé de Crédit Agricole S.A. (en sa qualité d'organe central) et des entités qui lui sont affiliées, qui serait considéré dans son ensemble comme le point d'entrée unique élargi (étant précisé qu'Amundi n'est pas affiliée à l'organe central Crédit Agricole S.A.).

En cas de difficultés financières susceptibles de justifier l'ouverture d'une procédure de résolution du Groupe, ou si la viabilité de la Société ou du Groupe en dépend, les actions en circulation de la Société pourraient être diluées par conversion d'autres instruments de fonds propres ou de dette, annulées ou transférées, privant dès lors les actionnaires de leurs droits.

Outre l'outil de renflouement interne, des pouvoirs plus larges sont conférés à l'Autorité de résolution pour mettre en œuvre d'autres mesures de résolution concernant les établissements défaillants (ou le groupe auquel ils appartiennent), comprenant notamment : la cession totale ou partielle des activités de l'établissement à un établissement tiers ou à un établissement relais, la séparation des actifs, le remplacement ou la substitution de l'établissement en tant que débiteur au titre d'instruments de dette, la modification des termes et conditions d'instruments de dette (la date d'échéance et / ou le montant des intérêts et / ou la suspension temporaire des paiements), la destitution des dirigeants de leurs fonctions, la nomination d'un administrateur spécial et l'émission de nouveaux titres de capital ou d'autres instruments de fonds propres. Lorsqu'elle utilise ses pouvoirs, l'Autorité de résolution doit prendre en considération la situation du Groupe ou de l'établissement concerné et les conséquences potentielles de ses décisions dans l'État membre considéré.

Ainsi et bien qu'il ne soit pas possible de le prévoir, en cas de mise en résolution du groupe Crédit Agricole, les autorités de résolution pourraient exiger la vente par Crédit Agricole S.A. de toutes les actions de la Société qu'il détient.

Ratio MREL

Le ratio MREL (*Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities*) est défini dans la Directive BRRD et le règlement MRU et correspond à une exigence minimale de fonds propres et de passifs éligibles que doivent maintenir les établissements de crédit et devant être disponibles pour absorber les pertes en cas de résolution, dans l'objectif d'assurer l'efficacité de l'outil de renflouement interne s'il devenait nécessaire et de permettre une reconstitution totale des fonds propres des établissements de crédit, après de potentiels ajustements pour, entre autres, respecter les objectifs de résolution et sécuriser l'accès au marché.

Amundi n'a pas d'exigence propre de MREL, cependant en tant que filiale du groupe Crédit Agricole S.A., il contribue au ratio calculé au niveau consolidé et rentre dans le dispositif de suivi et de pilotage mis en place par le Groupe.

Le Fonds de résolution unique

Conformément au règlement MRU, un Fonds de résolution unique (FRU) a été mis en place depuis le 1er janvier 2016, qui pourra être utilisé par le Conseil de résolution unique au soutien des plans de résolution. Le 19 décembre 2014, le Conseil a adopté le règlement d'exécution (UE) 2015/81 définissant des conditions uniformes d'application du règlement MRU en ce qui concerne les contributions ex ante au Fonds de résolution unique. Ce règlement définit le mode de calcul des contributions des établissements de crédit au Fonds de résolution unique, et prévoit les contributions annuelles devant être versées par les établissements de crédit à ce dernier, proportionnellement au montant de leur passif, en excluant les fonds propres et les dépôts couverts et ajusté en fonction des risques, dans l'objectif d'atteindre au moins 1 % du montant des dépôts couverts de l'ensemble des établissements de crédit agréés d'ici au 31 décembre 2023. En juillet 2022, le Fonds de résolution unique disposait d'environ 66 milliards d'euros.

8.4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ MÈRE

Principaux investissements réalisés par Amundi au cours des trois derniers exercices

Date	Investissement	Financements
10/02/2015	Acquisition de BAWAG PSK Invest (renommé par la suite Amundi Austria)	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
31/08/2016	Acquisition de Kleinwort Benson Investors (renommée le jour même KBI Global Investors)	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
03/07/2017	Acquisition du groupe Pioneer Investments, auprès d'UniCredit pour un montant total en numéraire de 3 545 Md€	L'acquisition a été financée à hauteur de 1,5 Md€ par des fonds propres tangibles, à hauteur de 1,4 Md€ par une augmentation de capital, et à hauteur de 0,6 Md€ par une émission de dette senior et subordonnée auprès de Crédit Agricole S.A.
01/07/2020	Acquisition de Sabadell AM en Espagne auprès de Banco Sabadell pour 430 M€	L'acquisition a été financée par des fonds propres tangibles
30/09/2020	Création de la filiale d'Amundi BOC Wealth Management (détenue à 55 % par Amundi), *joint-venture* en Chine avec BOC Wealth Management	L'opération a été financée par des fonds propres tangibles
05/10/2020	Rachat à BNP Paribas Asset Management de 49,96 % du capital de Fund Channel pour devenir actionnaire à 100 % de cette plateforme de distribution de fonds	L'opération a été financée par des fonds propres tangibles
31/12/2021	Acquisition de Lyxor Asset Management auprès de la Société Générale pour 825 M€	L'opération a été financée par des fonds propres tangibles

Nouveaux produits et services

De nouveaux produits et services sont régulièrement proposés à la clientèle par les entités du Groupe. Les informations sont disponibles sur les sites du Groupe notamment au travers des communiqués de presse accessibles *via* le site Internet www.amundi.com.

Contrats importants

Aucun contrat contenant une obligation ou un engagement important pour Amundi, autre que ceux conclus dans le cadre normal des activités, n'a été conclu par une quelconque de ses entités à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel.

Changements significatifs

Les comptes de l'exercice 2022 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 7 février 2023.

Depuis cette date, il n'est survenu aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale de la Société et du Groupe Amundi.

Documents accessibles au public

Le présent document est disponible sur le site le-Groupe.Amundi.com/actionnaires/informations-financières et sur celui de l'Autorité des marchés financiers www.amffrance.org.

L'ensemble de l'information réglementée telle que définie par l'AMF (dans le titre II du livre II du règlement général de l'AMF) est accessible sur le site Internet de la Société. Les statuts d'Amundi sont repris intégralement dans le présent document.

Assemblée générale du 12 mai 2023

L'ordre du jour ainsi que les projets de résolutions présentés à l'Assemblée générale ordinaire du 12 mai 2023 seront disponibles sur le site Internet : le-groupe.amundi.com/Actionnaires.

Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Amundi », depuis le jour de l'introduction en bourse de la Société, le 12 novembre 2015. Elle s'appelait auparavant « Amundi Group ».

Date, durée, lieu et numéro d'immatriculation

La Société a été immatriculée le 6 novembre 1978, au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 314 222 902.

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Amundi est un établissement de crédit agréé par le CECEI (actuelle ACPR) depuis le 29 septembre 1997 et est soumise à la réglementation bancaire.

Siège social et forme juridique

Le siège social de la Société est situé au 91-93, boulevard Pasteur, 75015 Paris. Le numéro de téléphone du siège social est le + 33 (0) 1 76 33 30 30.

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration de droit français, régie notamment par les dispositions du Livre II du Code de commerce.

8.5 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022)

À l'assemblée générale de la société,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec la société Amundi Asset Management : Convention de suspension du contrat de travail du Directeur Général Délégué d'Amundi :

Personnes concernées

- Mr Nicolas Calcoen, directeur général délégué de votre société

Nature et objet

Votre Conseil d'administration du 28 mars 2022 a autorisé la convention de suspension du contrat de travail de Monsieur Nicolas Calcoen entre l'intéressé, la société Amundi Asset Management et Amundi, son associé unique. La convention prévoit les modalités de suspension du contrat de travail de Nicolas Calcoen durant la période de son mandat social et les conditions de reprise de ses effets lors de la cessation de ses fonctions de Directeur Général Délégué.

Modalités

La convention a une durée de validité jusqu'à cessation des fonctions de Directeur Général Délégué de Nicolas Calcoen. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2022.

Motifs

- Pertinence du dispositif d'accès à de hautes responsabilités de collaborateurs du Groupe ayant significativement contribué à son développement, favorisant ainsi un management durable des ressources humaines du Groupe, sans entraver la libre révocation de Mr. Nicolas Calcoen.
- La suppression de son contrat de travail aurait eu pour effet de le priver des droits attachés à son exécution progressivement constitués au cours de ses nombreuses années de parcours au sein d'Amundi Asset Management.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R.225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Amundi Asset Management : Convention de suspension du contrat de travail de la Directrice Générale d'Amundi :

Personnes concernées

- Mme Valérie Baudson, directeur général de votre société

Nature et objet

Votre Conseil d'administration du 10 mai 2021 a autorisé la convention de suspension du contrat de travail de Madame Valérie Baudson entre l'intéressée, la société Amundi Asset Management et Amundi, son associé unique. La convention prévoit les modalités de suspension du contrat de travail de Valérie Baudson durant la période de son mandat social et les conditions de reprise de ses effets lors de la cessation de ses fonctions de Directrice Générale.

Modalités

La convention a une durée de validité jusqu'à cessation des fonctions de Directrice Générale de Valérie Baudson. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2022.

Avec la société Crédit Agricole S.A. : Convention de partenariat :

Personnes concernées

- Actionnaire à plus de 10 % : Crédit Agricole S.A.
- M. Xavier Musca, administrateur de votre société jusqu'au 1er septembre 2022 et directeur général délégué de la société Crédit Agricole S.A.
- M. Philippe Brassac, administrateur de votre société depuis le 27 octobre 2022 et directeur général de la société Crédit Agricole S.A.

Nature et objet

Votre Conseil d'administration du 29 juillet 2021 a autorisé la convention de partenariat avec Crédit Agricole S.A conformément à l'article L.225-38 du code de commerce. Au titre de cette convention, Crédit Agricole S.A. s'engage à ce que les produits Amundi soient distribués, à titre préférentiel, auprès des clients dans les réseaux des Caisses Régionales du Crédit Agricole et LCL.

Modalités

La convention a une durée de validité de 5 ans à compter du 1er janvier 2021. Elle n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2022.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris La Défense, le 31 mars 2023

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		Mazars
Laurent Tavernier	Agnès Hussherr	Jean Latorzeff

8.6 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

8.6.1 Attestation du responsable

Mme Valérie Baudson

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (figurant dans le chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Le 7 avril 2023

Valérie Baudson

Directrice Générale de la Société

8.6.2 Contrôleurs légaux des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

Mazars

Représenté par Jean Latorzeff

61, rue Henri-Regnault, 92075 Paris-La Défense

MAZARS est membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

MAZARS a été nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 10 mai 2021 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

PricewaterhouseCoopers Audit

Représenté par Laurent Tavernier et Anik Chaumartin

63, rue Villiers, 92200 Neuilly-sur-Seine

PRICEWATERHOUSECOOPERS Audit est membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

PRICEWATERHOUSECOOPERS Audit a été confirmé dans ses fonctions de commissaire aux comptes par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 16 mai 2019 pour une période de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

8.7 GLOSSAIRE

Actifs réels et alternatifs

Portefeuilles d'actifs gérés par les plates-formes de gestion d'Amundi en charge de l'immobilier, des actions non cotées, des infrastructures et de la dette privée.

Actifs liquides de haute qualité (HQLA)

Les actifs sont éligibles à la catégorie d'actifs liquides de haute liquidité (HQLA), au sens de la réglementation bancaire CRD IV, s'ils peuvent être facilement et immédiatement transformés en liquidité sans perdre – ou en perdant très peu – de leur valeur et, en général, s'ils peuvent être mobilisés auprès de la banque centrale pour obtenir du financement. Les caractéristiques principales d'un actif liquide de haute qualité sont : 1) faible risque et volatilité, 2) facilité et certitude de valorisation, 3) faible corrélation avec les actifs risqués, et 4) cotation sur un marché développé et reconnu, de taille conséquente. Le stock d'actifs liquides de haute qualité, pour la partie qui n'est pas déjà utilisée au titre du collatéral, constitue le numérateur du ratio de liquidité à court terme (LCR – *Liquidity Coverage Ratio* –, liquidité en situation de tension – stress – à un mois), selon la même réglementation.

Administration de comptes

L'administration ou tenue de comptes consiste à inscrire en compte les instruments financiers au nom de leur titulaire, c'est-à-dire à reconnaître au titulaire ses droits sur lesdits instruments financiers, et d'autre part à conserver les avoirs correspondants, selon des modalités propres à chaque instrument financier.

Assureurs CA et SG

Entités des compagnies d'assurance des groupes Crédit Agricole et Société Générale ayant conclu un accord avec Amundi pour la gestion de leur actif général.

Classe d'actifs

Une classe d'actifs est composée d'actifs financiers dont les caractéristiques sont similaires. Amundi a identifié pour le suivi de son activité les classes d'actifs suivantes : trésorerie, obligataire, diversifié, actions, réel et structuré.

Collecte nette – décollecte nette

Indicateur de l'activité opérationnelle qui n'est pas reflété dans les comptes consolidés et qui correspond à la différence entre les montants de souscriptions et les rachats de la période. Un flux de collecte positif signifie que le montant global collecté (souscriptions) est supérieur aux sorties enregistrées (rachats). Inversement, un flux de collecte négatif (décollecte) signifie que le montant des rachats est supérieur au flux de souscriptions.

Commissions nettes de gestion

Les commissions nettes de gestion sont égales aux commissions de gestion perçues, nettes des commissions payées. Les commissions de gestion perçues correspondent à des frais de gestion payés par le portefeuille, rémunérant la société de gestion, reconnus au fur et à mesure du service rendu, et calculés en général en appliquant un pourcentage aux encours gérés et des commissions versées par les fonds à Amundi Finance au titre de la garantie apportée par cette dernière aux fonds garantis ou EMTN, des commissions de mouvement payées par le fonds, ainsi que d'autres commissions pour des montants plus réduits (droits d'entrée, commissions de prêts-emprunts de titres, *etc.*). Les commissions payées correspondent à des rétrocessions payées aux distributeurs en fonction des dispositions contractuelles, des frais de dépositaires et de valorisateurs, lorsque ceux-ci sont payés par la société de gestion, ainsi que de manière plus limitée certains frais administratifs annexes.

Commissions de surperformance

Les commissions de surperformance rémunèrent la société de gestion lorsque les dispositions contractuelles du fonds le prévoient. Elles sont calculées sur la base d'un pourcentage de la différence positive entre la performance constatée du fonds et l'indice de référence mentionné au contrat.

Commissions *upfront*

Commissions payées par le client qui correspondent aux rétrocessions versées aux distributeurs en fonction des dispositions contractuelles. Elles sont définies en général comme un pourcentage des commissions de gestion. Ces commissions *upfront* payées aux distributeurs sont immobilisées et amorties sur la durée de vie des contrats.

Dépositaire

Prestataire chargé de la conservation des titres et du contrôle de la régularité des décisions de gestion prises pour le compte de l'OPCVM. Le dépositaire peut déléguer contractuellement à un autre établissement ayant la capacité à exercer la fonction de teneur de comptes conservateur, une partie de ses fonctions (notamment la conservation d'actifs à un « conservateur »). Il ne peut cependant pas déléguer la mission de contrôle de la régularité des décisions de la société de gestion de l'OPCVM.

Distributeur tiers

Un distributeur est un prestataire de services chargé de la commercialisation de services d'investissement et d'instruments financiers auprès de sa clientèle (particuliers ou institutionnels). Amundi a établi des contrats avec plus de 1 000 distributeurs dans le monde pour la commercialisation de ses produits et services. Le périmètre des distributeurs tiers d'Amundi inclut l'ensemble de ces distributeurs à l'exception des réseaux de distribution partenaires en France, des réseaux de distribution partenaires à l'international et des *joint-ventures*.

Encours sous gestion

Indicateur de l'activité opérationnelle non reflété dans les états financiers consolidés du Groupe et non audité, correspondant aux actifs de portefeuille commercialisés par le Groupe, qu'ils soient gérés, conseillés ou délégués à un gérant externe. L'encours sous gestion est mesuré pour chacun des fonds par la multiplication de la valeur liquidative unitaire (calculée par un valorisateur externe en conformité avec la réglementation en vigueur) par le nombre de parts / actions en circulation.

ETF (*Exchange Traded Fund*)

Un ETF (*Exchange Traded Fund*) ou *tracker* est un fonds indiciel coté en bourse qui vise à répliquer au plus près la performance de son indice de référence, à la hausse comme à la baisse. Une part d'ETF se négocie comme une action et peut donc s'acheter ou se revendre pendant les périodes d'ouverture des marchés.

Fonds à formule

Type d'OPC dont l'objectif est d'atteindre, à l'expiration d'une période définie, un montant déterminé par application mécanique d'une formule de calcul prédéfinie, reposant sur des indicateurs de marchés financiers ou des instruments financiers, ainsi que de distribuer, le cas échéant, des revenus, déterminés de la même façon.

Fonds commun de placement

Type d'OPCVM émettant des parts et n'ayant pas de personnalité juridique. L'investisseur, en achetant des parts, devient membre d'une copropriété de valeurs mobilières mais ne dispose d'aucun droit de vote. Il n'en est pas actionnaire. Un FCP est représenté et géré, sur les plans administratifs, financier et comptable par une société de gestion unique qui peut elle-même déléguer ces tâches.

Fonds d'investissements alternatifs (FIA)

Les fonds d'investissements alternatifs, dits « FIA », sont des fonds de placement (appelés aussi « fonds d'investissement ») distincts des OPCVM. Ils consistent à lever des capitaux auprès d'un certain nombre d'investisseurs en vue de les investir, dans l'intérêt de ces investisseurs, conformément à une politique d'investissement que ces FIA ou leurs sociétés de gestion définissent.

Fonds de fonds

Le fonds de fonds est un organisme de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) investi principalement en actions ou parts d'autres OPCVM.

Par convention, les encours détenus par les fonds d'Amundi qui investissent dans d'autres fonds sont intégrés aux encours « Institutionnels hors assureurs CA et SG ».

Fonds de placement collectif

Un fonds de placement (ou « fonds d'investissement ») est un organisme de détention collective d'actifs financiers. En France, les formes juridiques de ces fonds sont diverses et souvent très spécifiques. La plupart des placements collectifs sont régulés par l'AMF (OPCVM, FIA, « autres FIA » et « autres placements collectifs »).

Fonds diversifiés

Un fonds diversifié est investi dans un portefeuille de valeurs mobilières très variées et dans différentes classes d'actifs (actions, obligations, monétaires, *etc.*). La performance et le risque attachés à un fonds diversifié peuvent varier fortement en fonction de ses objectifs de gestion et de la composition de ses actifs.

Fonds en assurance de portefeuille (CPPI)

Type d'OPC géré selon une méthodologie d'assurance de portefeuille (ou *Constant Proportion Portfolio Insurance*), technique de gestion qui permet de participer au potentiel de marchés financiers tout en offrant une protection ou garantie du capital. Elle repose sur la distinction entre deux types d'actifs au sein d'un même portefeuille : un actif dynamique, destiné à produire la performance recherchée, et un actif permettant d'assurer la garantie ou protection. La répartition entre ces deux actifs est revue régulièrement afin d'assurer l'objectif de gestion.

Fonds ouvert

Organisme de placement collectif qui peut prendre la forme d'OPCVM, de FIA ou d'autres placements collectifs, ouvert à des investisseurs non professionnels ou professionnels.

Fonds souverain

Fonds d'investissement international détenu par un État ou par la banque centrale d'un État.

Fonds structuré

Catégorie d'OPC qui bénéficient généralement de garanties ou protection de tout ou partie des montants investis, comprenant principalement deux grandes familles : les fonds à formule et les fonds en assurance de portefeuille.

Gestion alternative

Stratégies d'investissement dont l'objectif est d'obtenir une performance décorrélée des indices de marché. Ces stratégies recouvrent des processus d'investissement, des risques et des objectifs de performances variés et permettent de répondre à des objectifs très diversifiés. Les investisseurs y accèdent indirectement (fonds de *hedge funds*) ou directement (*hedge funds*).

Gestion d'actifs pour compte de tiers

Délégation, de la part de l'investisseur (privé ou institutionnel) auprès d'un intermédiaire financier, dont la société de gestion représente la forme institutionnelle la plus courante, de la gestion financière de ses capitaux / de son épargne. La gestion pour compte de tiers se compose (i) de la gestion de portefeuille ou gestion individualisée sous mandat pour le compte de particuliers, d'entreprises ou d'investisseurs institutionnels et (ii) de la gestion collective par l'intermédiaire des organismes de placement collectif (OPC).

Gestion discrétionnaire

Service d'investissement défini comme le fait de gérer, de façon discrétionnaire et individualisée, des portefeuilles incluant un ou plusieurs instruments financiers dans le cadre d'un mandat donné par un tiers.

Gestion passive ou indicielle

Stratégie d'investissement dont l'objectif est de répliquer le plus fidèlement possible les performances d'un indice de référence.

Hydrocarbures non-conventionnels

Sable bitumineux, et pétrole et gaz de schiste.

Institutionnels

Les institutionnels sont des organismes collecteurs d'épargne à grande échelle effectuant des placements pour leur compte ou pour le compte de tiers. La clientèle institutionnelle inclut les fonds souverains, les fonds de pension, les assureurs et autres institutions financières et associations à but non lucratif. Le métier « Institutionnel » chez Amundi inclut également les clients *Corporate*, l'Épargne Salariale et Retraite et les Assureurs CA et SG.

Investissements d'amorçage (*seed money*)

Fonds propres d'Amundi investis dans le cadre du lancement de fonds avant le démarrage de la commercialisation. Ces capitaux ont vocation à être progressivement substitués par des capitaux investis par les clients.

Managed account

Couverts par la Directive AIFM, les comptes gérés, ou *managed accounts*, sont des fonds d'investissement donnant accès à la gestion alternative dans un environnement réglementé tout en limitant les principaux risques opérationnels. Ces fonds alternatifs sont sous le contrôle et la supervision de l'opérateur de la plate-forme de comptes gérés, qui délègue la gestion financière d'un portefeuille à un gérant tiers. Ce dernier a alors pour mandat de répliquer pour tout ou partie la stratégie d'investissement déployée sur son fonds de référence. Ce schéma opérationnel a pour objectif de réduire l'exposition au gérant délégataire à son seul moteur de performance. Le compte géré a ainsi l'objectif d'offrir aux investisseurs une plus grande sécurité opérationnelle, une gestion du risque indépendante *via* une plus grande transparence et généralement des termes de liquidité améliorés.

Mandat de gestion

Service d'investissement consistant à gérer, de façon discrétionnaire et individualisée, des portefeuilles incluant un ou plusieurs instruments financiers dans le cadre d'un mandat donné par un tiers.

Marge sur commissions nettes

La marge sur commissions nettes correspond au rapport des commissions nettes d'une période considérée à l'encours moyen sous gestion (hors *joint-venture*) sur la même période, exprimé en points de base.

Obligation (ou EMTN) structurée

Titre de créance émis par des institutions financières, ayant des caractéristiques économiques similaires à celles d'un fonds à formule (par opposition à une obligation simple) puisque le remboursement ou le versement des intérêts dépend d'une formule mathématique pouvant inclure un ou plusieurs sous-jacents de nature très diversifiés (actions, indices, fonds, fonds de fonds…).

OPCI (organisme de placement collectif immobilier)

Les organismes de placement collectif immobilier (OPCI) prennent la forme soit de sociétés de placement à prépondérance immobilière à capital variable, soit de fonds de placement immobilier et ont pour objet l'investissement dans des immeubles destinés à la location ou qu'ils font construire exclusivement en vue de leur location, qu'ils détiennent directement ou indirectement, y compris en l'état futur d'achèvement, toutes opérations nécessaires à leur usage ou à leur revente, la réalisation de travaux de toute nature dans ces immeubles, notamment les opérations afférentes à leur construction, leur rénovation et leur réhabilitation en vue de leur location et accessoirement la gestion d'instruments financiers et de dépôts.

OPCVM (organisme de placement collectif en valeurs mobilières)

Portefeuille de valeurs mobilières (actions, obligations, *etc.*) géré par des professionnels (société de gestion) et détenu collectivement par des investisseurs particuliers ou institutionnels. Il existe deux types d'OPCVM, les SICAV (sociétés d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement).

Placement volontaire

Investissement pour compte propre réalisé par Amundi, par opposition aux investissements pour compte de tiers.

Point de base (PB)

Un point de base est égal à 0,01 % ou 1/10 000.

Privilégié

Notion qualifiant la relation commerciale d'Amundi avec certains de ses distributeurs qui lui fournissent des services spécifiques et mettent en œuvre des efforts particuliers pour promouvoir ses produits. Les contrats formalisant ces relations ne contiennent toutefois pas de clause d'exclusivité.

Produit dérivé

Instruments financiers dont la valeur varie en fonction du prix d'un actif sous-jacent qui peut être de nature différente (action, indice, monnaie, taux, *etc.*). Le produit dérivé va permettre de pouvoir profiter des fluctuations de l'actif sans avoir à l'acheter ou le vendre lui-même. Les contrats dérivés peuvent prendre différentes formes (*swap, forward, futures*, options, CFD*, warrants, etc.*).

Produit / fonds garanti

Titre de créance ou OPC dont l'atteinte de l'objectif de remboursement du capital et / ou de performance est garantie par un établissement de crédit.

Raison d'être

La raison d'être se définit comme ce qui est « indispensable pour remplir l'objet social, c'est-à-dire le champ des activités de l'entreprise » (source : rapport Notat-Senard). La raison d'être du Groupe Crédit Agricole (« Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société ») ne correspond pas à une notion statutaire et a été formulée dans le cadre du projet de Groupe et du Plan à Moyen Terme 2022.

Retail

Segment de clientèle regroupant les canaux de distribution suivants : Réseaux France, Réseaux Internationaux, Distributeurs Tiers et *joint-ventures*.

Smart beta

Stratégie d'investissement qui vise à constituer des processus de gestion à partir d'indices alternatifs à ceux basés sur la pondération des titres par capitalisation boursière, par exemple gestion « anti-benchmark® » de *TOBAM*.

Société de gestion de portefeuille

Prestataire de services d'investissement exerçant à titre principal la gestion pour le compte de tiers (individuelle au travers d'un mandat de gestion, collective au travers d'un OPCVM) et soumis à l'agrément de l'AMF.

Spread

Le *spread* désigne de manière générale l'écart ou le différentiel entre deux taux. Sa définition précise varie en fonction du type de marché sur lequel on se trouve.

Tracking error

La *tracking error* ou l'erreur de réplication est une mesure de risque utilisée en gestion d'actifs dans les portefeuilles indiciels ou se comparant à un indice de référence. Elle représente l'écart type annualisé de la série des différences entre les rendements du portefeuille et les rendements de l'indice de référence.

Value-at-Risk (VaR)

La *Value-at-Risk* représente la perte potentielle maximale d'un investisseur sur la valeur d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs financiers qui ne devrait être atteinte qu'avec une probabilité donnée sur un horizon donné. Elle est, en d'autres termes, la pire perte attendue sur un horizon de temps donné pour un certain niveau de confiance. La VaR peut être considérée comme un quantile de la distribution de pertes et profits associée à la détention d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs sur une période donnée.

8.8 TABLES DE CONCORDANCE

8.8.1 Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du règlement européen délégué n° 2019/980

Informations		Chapitres	Pages
1	**Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente**		
1.1	Personnes responsables de l'information	8.6.1	389
1.2	Attestation du responsable	8.6.1	389
1.3	Déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	NA	NA
1.4	Informations provenant de tiers	NA	NA
1.5	Déclaration relative à l'autorité compétente d'approbation du document		3
2	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1	Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	8.6.2	389
2.2	Informations relatives à une éventuelle démission ou non-redésignation des contrôleurs légaux des comptes	NA	NA
3	**Facteurs de risques**	**5.2**	**236-245**
4	**Informations concernant l'émetteur**		
4.1	Raison sociale et nom commercial de la Société	8.4	386
4.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société et identifiant d'entité juridique	8.4	386
4.3	Date de constitution et durée de vie de la Société	8.4	386
4.4	Siège social, forme juridique et réglementation s'appliquant à la Société	8.4	386
5	**Aperçu des activités**		
5.1	Principales activités	1.1 ; 1.2.1-1.2.2	22-23 ; 42-46
5.2	Principaux marchés	1.1 ; 4.2.2	10-11 ; 206-208
5.3	Événements importants dans le développement des activités de la Société	4.3 ; 4.7	209-215 ; 231
5.4	Description de la stratégie et des objectifs	1.1	16-19 ; 24-25
5.5	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.2.1 ; 5.2.1 ; 8.4	42-44 ; 237-241 ; 386
5.6	Éléments fondant la déclaration de l'émetteur s'agissant de sa position concurrentielle	1.1 ; 1.2.1 ; 1.2.2	10-11 ; 20-21 ; 42-46
5.7	Investissements		
5.7.1	Description des principaux investissements ayant été réalisés par la Société	1.4 ; 6.2.6 ; 8.4	47 ; 268 ; 386
5.7.2	Description des investissements de la Société en cours de réalisation et leur localisation géographique et aux investissements que la Société projette de réaliser	4.7	231
5.7.3	Fournir des informations concernant les entreprises et co-entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats.	1.3 ; 6.3 Note 5.11 ; 6.3 Note 9.3	46-47 ; 301-302 ; 317-319
5.7.4	Décrire toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	3	145-202
6	**Structure organisationnelle**		
6.1	Description du Groupe	1.3	46
6.2	Liste des filiales importantes	1.3 ; 6.3 Note 9.3 ; 7.2 Note 6	46 ; 317-319 ; 345-346

Informations		Chapitres	Pages
7	**Examen de la situation financière et du résultat**		
7.1	Situation financière	1.1 ; 4.3-4.4 ; 6.2 ; 7.1	32-33 ; 209-221 ; 263-268 ; 328-329
7.1.1	Exposé de l'activité pour les périodes présentées	1.1 ; 4.3	32-33 ; 209-215
7.1.2	Explications sur les perspectives futures de développement et sur les activités de R&D	4.7	231
7.2	Résultat d'exploitation	4.3.2-4.3.3 ; 6.2.1	212-215 ; 263
7.2.1	Événements ayant impacté le revenu d'exploitation de l'émetteur	4.3.2-4.3.3	212-215
7.2.2	Explications justifiant le changement important du chiffre d'affaires net et / ou des produits nets	4.3.1-4.3.2	209-214
8	**Trésorerie et capitaux**		
8.1	Informations portant sur les capitaux de la Société	1.1 ; 4.5.5 ; 5.4 ; 6.2.5 ; 6.3 Note 4	13 ; 225-230 ; 257-259 ; 266-267 ; 290-296
8.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie	6.2.6	268
8.3	Informations portant sur les conditions d'emprunt et la structure financière de l'émetteur	4.4.3	219-221
8.4	Informations relatives à l'existence d'éventuelles restrictions affectant l'utilisation des capitaux et pouvant avoir un impact sur l'émetteur	NA	NA
8.5	Sources de financement attendues et rendues nécessaires pour que la Société puisse respecter ses engagements	NA	NA
9	**Environnement réglementaire**		
9.1	Présentation des facteurs et stratégie économique, gouvernementale, budgétaire, monétaire ou politique ayant eu un impact ou pouvant avoir un impact sur les opérations de l'émetteur	8.3	378-385
10	**Informations sur les tendances**		
10.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	4.7	231
	Changement significatif dans la performance financière de la société		
10.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	4.7	231
11	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	**NA**	**NA**
12	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale**		
12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	2 (synthèse) ; 2.1-2.3	50-51 ; 53-101
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction Générale	2.1.1.2.3	60
13	**Rémunération et avantages**		
13.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	2.4 ; 6.3 Note 6	102-143 ; 305-309
13.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	6.3 Note 6	305-309
14	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	2.1.1.1.2	54
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	2.1.1.2.3	60
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération	2.1.3.3 ; 2.1.3.4	70-71 ; 72-73
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	2 (Préambule) ; 2.1.1.4	52 ; 62-63
14.5	Impacts potentiels sur la gouvernance, incluant tout changement dans le Conseil ou la composition des Comités	2.1.1.1	53-59

Informations		Chapitres	Pages
15	**Salariés**		
15.1	Nombre de salariés	6.3 Note 6.1 ; 7.2 Note 33	305 ; 361
15.2	Participations et stock-options	1.1 ; 4.5.5 ; 6.3 Note 6.5 ; 7.2 Note 2.13	13 ; 225-226 ; 339
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	4.5.5 ; 7.2 Note 2.13	225-230 ; 339
16	**Principaux actionnaires**		
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	1.1 ; 4.5.5 ; 7.2 Note 1	13 ; 225 ; 332
16.2	Existence de droits de vote différents	NA	NA
16.3	Détention ou contrôle de l'émetteur	4.5.5 ; 6.1 ; 7.2 Note 1	255-230 ; 262 ; 332
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	NA	NA
17	**Opérations avec des apparentés**		
17.1	Détail des transactions avec les parties liées	4.6.1 ; 6.3 Note 9.2 ; 7.2 Note 21 ; 8.5	231 ; 315-316 ; 353 ; 387-388
18	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
18.1	Informations financières historiques	6.2-6.3	263-321
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	NA	NA
18.3	Audit des informations financières historiques annuelles	6.4 ; 7.3	322-325 ; 363-366
18.4	Informations financières pro forma	NA	NA
18.5	Politique en matière de dividendes	4.3.4 ; 4.5.3	215 ; 224
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	6.3 Note 5.14 ; 7.2 Note 15	304 ; 351
18.7	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	8.4	386
19	**Informations supplémentaires**		
19.1	Capital social	4.5.5 ; 8.1 Titre II	225 ; 368
19.1.1	Montant du capital souscrit et informations relatives à chaque catégorie d'actions	4.5.5 ; 8.1 Titre II	225 ; 368-369
19.1.2	Nombre et caractéristiques des actions non représentatives du capital	NA	NA
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom ou par ses filiales	6.3 Note 5.15 ; 7.2 Note 8	304-305 ; 347
19.1.4	Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	NA	NA
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et / ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	NA	NA
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	NA	NA
19.1.7	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	4.5.5	225-226
19.2	Actes constitutifs et statuts	8.1	368-373
19.2.1	Description de l'objet social de l'entreprise et n° de RCS	6.1 ; 8.1 ; 8.4	262 ; 368 ; 386
19.2.2	Description des droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	8.1	368-369
19.2.3	Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement du contrôle de l'émetteur	NA	NA
20	**Contrats importants**	**8.4**	**386**
21	Documents disponibles	8.4	386

8.8.2 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport de gestion conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et notamment aux articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

Thèmes		Chapitres	Pages
1	**Informations sur l'activité de la Société**		
1.1	Exposé de l'activité (notamment des progrès réalisés et difficultés rencontrées) et des résultats de la Société, de chaque filiale et du Groupe	4.3	209-215
1.2	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière et notamment de l'endettement de la Société et du Groupe	4.3 ; 4.4	209-215 ; 216-221
1.3	Évolution prévisible de la Société et / ou du Groupe	4.7	231
1.4	Indicateurs clés de nature financière et non financière de la Société et du Groupe	1.1 ; 3 (chiffres clés) ; 4.3.2 ; 4.3.3 ; 4.4.3	10-13 ; 20-21 ; 24 ; 32-33 ; 146 ; 213-215 ; 219-221
1.5	Événements importants post-clôture de la Société et du Groupe	4.7	231
1.6	Indications sur ses objectifs et sa politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, ainsi que sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie. Ces indications comprennent l'utilisation par l'entreprise des instruments financiers	5.2.2 ; 6.3 Note 1.3.2	241-245 ; 272-280
1.7	Description des principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	4.6.2 ; 4.7 ; 5.2	231 ; 236-245
1.8	Indicateurs sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	3.2.4 ; 3.2.7 ; 3.5	157-161 ; 162-165 ; 188-193
1.9	Informations sur la R&D de la Société et du Groupe	NA	NA
1.10	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	4.6.2 ; 5.3	231 ; 245-256
1.11	Mention des succursales existantes	1.3	46
1.12	Activité et résultats de l'ensemble de la société, des filiales de la société et des sociétés qu'elle contrôle par branche d'activité	4.3	209-215
2	**Informations juridiques, financières et fiscales de la Société**		
2.1	Répartition, identité des personnes et évolution de l'actionnariat	4.5.5	225
2.2	Nom des sociétés contrôlées participant à un autocontrôle de la Société et part du capital qu'elles détiennent	4.5.5	225
2.3	Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	6.3 Notes 9.3 et 9.4 ; 8.4	317-320 ; 386
2.4	Avis de détention de plus de 10 % du capital d'une autre société par actions ; aliénation de participations croisées	NA	NA
2.5	Rachat d'actions propres	4.5.5	227-229
2.6	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions en vue de les attribuer à ses salariés (rachat d'actions)	4.5.5	227-229
2.7	État de la participation des salariés au capital social	4.5.5	225
2.8	Avis du Comité d'Entreprise sur les modifications de l'organisation économique ou juridique	NA	NA
2.9	Tableau des résultats des cinq derniers exercices	4.8	232
2.10	Résultat de l'exercice et proposition d'affectation du résultat	4.3.2 ; 4.3.4 ; 7.2 Note 37	212-214 ; 25 ; 362
2.11	Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital	4.5.5.	225-226
	Indication des éléments de calcul de l'ajustement et des résultats de cet ajustement		
2.12	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	4.5.3 ; 4.8	224 ; 232
2.13	Montant des dépenses et charges non déductibles fiscalement	NA	NA
2.14	Délai de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients par date d'échéance	4.9	233
2.15	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	NA	NA
2.16	Informations sur les conventions réglementées dont les effets perdurent sur l'exercice	8.5	387-388
2.17	Titres acquis par les salariés dans le cadre d'une opération de rachat d'une entreprise par ses salariés	NA	NA

Thèmes		Chapitres	Pages
3	**Informations portant sur les mandataires sociaux**	**2.1 ; 2.2 ; 2.3**	**53-75 ; 76-91 ; 92-101**
3.1	En cas d'attribution de stock-options, mention de l'information selon laquelle le Conseil d'Administration a pris la décision : • soit d'interdire aux dirigeants de lever leurs options avant la cessation de leurs fonctions ; • soit de leur imposer de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions tout ou partie des actions issues d'options déjà exercées (en précisant la fraction ainsi fixée).	NA	NA
3.2	État récapitulatif des opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	2.3.4.3	100-101
3.3	En cas d'attribution d'actions gratuites, mention de l'information selon laquelle le Conseil d'Administration a pris la décision : • soit d'interdire aux dirigeants de céder avant la cessation de leurs fonctions les actions qui leur ont été attribuées gratuitement ; • soit de fixer la quantité de ces actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions (en précisant la fraction ainsi fixée)	NA	NA
4	**Informations RSE de la Société**	**3**	**145-202**
4.1	Déclaration de performance extra-financière	NA	NA
4.2	Information sur les installations classées à risques	NA	NA
5	**Autres informations**		
5.1	Le montant des prêts à moins de deux ans consentis par la Société, à titre accessoire à son activité principale, à des micro-entreprises, des PME ou à des entreprises de taille intermédiaire avec lesquelles elle entretient des liens économiques le justifiant	NA	NA
5.2	Information sur les paiements effectués au profit des autorités de chacun des États ou territoires dans lesquels la Société exerce les activités suivantes : l'exploration, la prospection, la découverte, l'exploitation ou l'extraction d'hydrocarbures, de houille et de lignite, de minerais métalliques, de pierres, de sables et d'argiles, de minéraux chimiques et d'engrais minéraux, de tourbe, de sel ou d'autres ressources minérales ou en l'exploitation de forêts primaires	NA	NA
5.3	Informations relatives à l'utilisation du CICE	NA	NA
5.4	Rapport spécial sur les options de souscription ou d'achat d'actions concernant les options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés	NA	NA
5.5	Rapport spécial sur les opérations d'attribution gratuite d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés, réalisées durant l'exercice	NA	NA
5.6	Plan de vigilance : • Une cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation • Des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques • Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves • Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans ladite société • Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité	3.6.1	193

8.8.3 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport financier annuel conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Thèmes		Chapitres	Pages
1	**Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel**	8.6	389
2	**Rapport de gestion**		
2.1	Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires et / ou du Groupe	4.3 ; 4.4	209-215 ; 216-221
2.2	Évolution prévisible de la société et / ou du Groupe	4.7	231
2.3	Indicateurs clés de nature financière et non financière de la Société et du Groupe	1.1 ; 3 (chiffres clés) ; 4.3.2 ; 4.3.3 ; 4.4.3	10-13 ; 20-21 ; 24 ; 32-33 ; 146 ; 213-215 ; 219-221
2.4	Indicateurs sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	3.2.4 ; 3.2.7 ; 3.5	157-161 ; 162-165 ; 188-193
2.5	Indications sur ses objectifs et sa politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, ainsi que sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie. Ces indications comprennent l'utilisation par l'entreprise des instruments financiers	5.2.2 ; 6.3. Note 1.3.2	241-245 ; 272-280
2.6	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	4.6.2 ; 5.3	231 ; 245-256
2.7	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	4.6.2 ; 4.7 ; 5.2	231 ;236-245
2.8	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions (rachat d'actions)	4.5.5	227-229
3	**États financiers et rapports**		
3.1	Comptes sociaux	7.1 ; 7.2	328-362
3.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	7.3	363-366
3.3	Comptes consolidés	6.2 ; 6.3	263-321
3.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.4	322-326

8.8.4 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement universel les informations qui constituent le rapport de gestion conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et notamment aux articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

	Thèmes	Chapitres	Pages
1	Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	2.2	76-91
2	Conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires de + de 10 % et une autre société dont la première possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital	2.1	60 ; 64
3	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital et faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	4.5.5	227-229
4	Choix relatif à la modalité d'exercice de la Direction	2.1 ; 2.3	53-75 ; 92-101
5	• Politique de rémunération des dirigeants et des administrateurs (Say on Pay) • Vote ex ante : Projets de résolution établis par le Conseil d'Administration relatifs au vote préalable obligatoire des actionnaires sur la rémunération des dirigeants et des administrateurs, et éléments de rémunérations concernées • Processus de décision suivi pour la détermination des rémunérations et critères de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants • Critères de répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux administrateurs • Vote ex post sur les éléments de rémunérations variables ou exceptionnels versés ou attribués au cours de l'exercice écoulé	2.4	102-143
6	Informations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux	2.4	102-143
	• Rémunération totale et avantages de toute nature que chacun des mandataires sociaux détenant au moins un mandat dans une société dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé a reçu durant l'exercice de la part de la Société, les sociétés qu'elle contrôle et la Société qui la contrôle		
	• Engagements de toutes natures et leurs modalités, pris par cette seule société au bénéfice de ses mandataires sociaux (uniquement ceux qui ont également un mandat dans une société cotée du même groupe), correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers	2.4	102-143
7	Ratio d'équité et information sur les écarts de rémunération mandataires sociaux / salariés	2.4	102-143
8	Informations à donner concernant les engagements de retraite et autres avantages viagers	2.4	102-143
9	Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	2.1	53-75
10	Éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général	2.3	92
11	Code de gouvernement d'entreprise choisi et dispositions du Code éventuellement écartées	2.1	53-75
12	Modalités particulières de la participation aux Assemblées générales	8.1	371-372
13	Information concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat	2 (Préambule)	52
14	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et hommes au sein du CA ou du CS	1.1 ; 2.1.1.1.4	35 ; 56-59
15	Observations du CS sur le rapport de gestion du Directoire et sur les comptes de l'exercice	NA	NA

NOTA BENE :

En application de l'article 19 du règlement CE n° 2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et les comptes individuels de l'exercice clos le 31/12/2021, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 245 à 356 et de la page 195 à 217 du document d'enregistrement universel 2021 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 avril 2022 ;
- les comptes consolidés et les comptes individuels de l'exercice clos le 31/12/2020, les notes annexes, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le rapport de gestion y afférent, présentés respectivement de la page 199 à 304 et de la page 151 à 174 du document d'enregistrement universel 2020 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 avril 2021.

AMUNDI

Société Anonyme au capital de 509 650 327.50 €
Siège social : 91-93, boulevard Pasteur, 75015 PARIS
SIREN : 314 222 902 RCS PARIS
LEI : 9695 00 10FL2T1TJKR5 31

Site Internet : le-groupe.amundi.com/

Crédits photos :

Crédit Agricole du Nord-Est - Emmanuelle Rodrigue - FG Trade / Getty Images - Guillaume Grandin - Henri Tullio - Hiroshi Watanabe / Getty Images - Jean Chiscano - Krisanapong Detraphiphat / Getty Images - Magali Delporte - Morsa Images / Getty Images - Oscar Wong / Getty Images - Pekic / Getty Images - Pierre Olivier / CAPA Pictures - Raphaël Olivier / CAPA Pictures - Stéphane Remael - Somyot Techapuwapat / EyeEm / Getty Images - Thomas Barwick / Getty Images - Ulrich Chofflet - Witthaya Prasongsin / Getty Images - Zhihao/ Getty Images.

Conception et réalisation du DEU : côtécorp.

Tél. : +33 (0)1 55 32 29 74

Conception et réalisation du rapport intégré : Direction de la Communication d'Amundi accompagnée par l'agence WAT – agencewat.com avec l'expertise de Consultland – Nick Landrot – 2211_03962.

Rédaction du rapport intégré : EuroBusiness Media (EBM).

Amundi,
un partenaire de confiance
qui agit chaque jour dans l'intérêt
de ses clients et de la société



amundi.com